



IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PERAN KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSAKINAH XIII KOTO KAMPAR

TESIS

Diajukan Guna Melengkapi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan (M.Pd.) Program Studi Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam



ZAMRA
NIM. 21890111632

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
1441/2020

hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004
 Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

Lampiran Pengesahan

Zamra
 21890111632
 M.Pd (Magister Pendidikan)
 Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam
 Peran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu
 Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah
 XIII koto Kampar

Prof. Dr. Afrizal. M. MA
 Penguji I / Ketua

Dr. Idris, M Ed
 Penguji II / Sekretaris

Dr. H. Muhammad Syaifuddin, S.Ag. M.ag
 Penguji III

Dr. Alwizar, S.Ag. M.Ag
 Penguji IV

Tanggal Pengesahan

23 Juni 2020

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku tim penguji Tesis, mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul: **Impelementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Darussalkinah XIII Koto Kampar**, yang ditulis oleh:

Nama : ZAMRA
NIM : 21890111632
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dan diperbaiki sesuai dengan saran Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pada Tanggal 23 Juni 2020.

Penguji I,

Dr. H. Muhammad Syaifuddin, S.Ag, M.Ag

Nip. 19740704199803 1 001

Tgl. 6 Agustus 2020

Penguji II,

Dr. Alwizar, S.Ag, M.Ag

Nip. 19700422200312 1 002

Tgl. 6 Agustus 2020

Mengetahui
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Andi Murniati, M.Pd
NIP. 196508171994022001



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGESAHAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku tim penguji Tesis, mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul: **Impelementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Darussalkinah XIII Koto Kampar**, yang ditulis oleh:

Nama : ZAMRA
 NIM : 21890111632
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperbaiki sesuai dengan saran Tim Pembimbing Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pada Tanggal 23 Juni 2020.

Pembimbing I,

Dr. Zamsiswaya, M.Ag

NIP. 19700121199703 1 003

Tgl. 6 Agustus 2020

Pembimbing II,

Dr. Tuti Andriani, M.Pd

NIP. 19750314200710 2 001

Tgl. 6 Agustus 2020

UIN SUSKA RIAU

Mengetahui
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Andi Murniati, M.Pd
 NIP. 196508171994022001

PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku pembimbing Tesis, dengan ini menyetujui bahwa Tesis yang berjudul **“Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah darussakinah 13 Koto Kampar”** yang ditulis oleh :

Nama : Zamra
NIM : 21890111632
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk diajukan dalam Sidang Munaqasah Tesis pada Program Pascasarjana UIN
Sultan Syarif Kasim Riau

Pekanbaru 17 Maret 2020
Pembimbing I,

Dr. Zamsiswaya, M.Ag.
NIP.19700121199703 1 003

Pekanbaru 17 Maret 2020
Pembimbing II,

Dr. Tuti Andriani, M.Pd.
NIP. 19750314200710 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Andi Murniati, M.Pd.
NIP 196508171994402 2 001

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DR. ZAMSIWAYA, M.Ag.

**DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NOTA DINAS

**Perihal Tesis Saudara
Zamra**

Undang-Undang

UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Kepada Yth
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Di –
Pekanbaru

Assalamu 'alaikum wr.wb

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap isi Tesis saudara :

Nama	: Zamra
NIM	: 21890111632
Prodi	: Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Implementasi Manajemen Kepala sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu Pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

Wassalamu 'alaikum wr. wb

Pekanbaru 17 Maret 2020
Pembimbing I,

Dr. Zamsiswaya, M.Ag.
NIP.19700121199703 1 003

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DR. TUTI ANDRIANI, M.Pd.
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal Tesis Saudara
Zamra

Kepada Yth
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Di –
Pekanbaru

Assalamu 'alaikum wr.wb

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan terhadap isi
Tesis saudara :

Nama	: Zamra
NIM	: 21890111631
Prodi	: Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Implementasi Manajemen Kepala sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk meningkatkan mutu Pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian, dalam sidang ujian
Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau

Wassalamu 'alaikum wr. wb

Pekanbaru 17 Maret 2020
Pembimbing II,

Dr. Tuti Andriani, M.Pd.
NIP. 19750314200710 2 001

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Zamra
NIM	: 21890111632
Tempat Tanggal Lahir	: Tanjung, 26 Mai 1972
Program Studi	: Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul : *Implementasi Manajemen Kepala Peran Kepala Sekolah dalam Peran Kepala sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar* sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu yang terdapat di Tesis ini, yang saya kutip dari karya orang lain telah ditulis sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebahagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru 17 Maret 2020



Zamra

NIM : 21890111632

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya atau hasil penelitian, tanpa menyebutkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT sang penentu segala urusan atas berkat, rahmat, taufik, hidayah, dan limpahan petunjuk-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul:

Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar

Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat beliau yang telah sama-sama berjuang mengangkat derajat umat manusia, serta mengeluarkan manusia dari cara berpikir jahhiliyah.

Dengan izin Allah Swt beserta bimbingan dan arahan yang diberikan oleh dosen dan dukungan dari keluarga serta kawan-kawan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program magister pada pasca sarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru. Penulis menyadari bahwa tulisan ini tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dari pihak lain. Maka dari itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah sudi kiranya memberikan sumbangan pemikiran waktu waktu dan tenaga serta bantuan moril maupun materil kepada penulis selama ini. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Bapak Prof. Dr. KH Ahmad Mujahidin, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Prof. Dr. Afrizal, M.A. selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau
3. Ibu Dr. Andi Murniati,. M.Pd. selaku Ketua Program Study Pendidikan Agama Islam Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Bapak Dr. Zamsiswaya, M.Ag selaku pembimbing I .
5. Bapak Dr. Tuti Andriani, M.Pd selaku pembimbing II
6. Ibu kepala pustaka dan seluruh Karyawan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah memberikan kemudahan penulis dalam mencari literatur.
7. Seluruh staf prodi dan akademik Pascasarjana yang telah memberikan kemudahan layanan akademik dan administratif selama penulis menyelesaikan studi.
8. Kedua orang tua yakni almarhum bapak Su'ib dan almarhumah ibu Rajuma, yang menjadi inspirasi dan motivasi bagi penulis untuk dapat menyelesaikan studi.
9. Istri tercinta, Devi Novia, M.Pd dan anak-anak yang tersayang, Delza Oktavian, Vira Nabila, Zahrani dan Najla Nisrin, yang memberikan dukungan moril dan materil, perhatian dan pengertian selama penulis menyelesaikan studi.
10. Seluruh teman-teman program studi Manajmen Pendidikan Islam (MPI) angkatan 2018 terkhusus kelas MPI yang tidak bisa disebutkan namanya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

satu persatu yang telah memberikan warna tersendiri dalam mengarungi kehidupan kampus.

Akhirnya kepada Allah lah kita memohon taufik dan hidayah semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan berguna bagi semua pihak dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, amin ya rabbal alamin.

Pekanbaru 17 Maret 2020

Penulis

Zamra
21890111632



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

KOPER	i
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PENGESAHUAN PENGUJI	vii
PENGESAHAN PEMBIMBING	xi
PERSETUJUAN KETUA PRODI	xii
NOTA DINAS PEMBIMBING I	xiv
NOTA DINAS PEMBIMBING II	xv
SURAT PERNYATAAN	xvi
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI	xii
ABSTRAK	xiv
ABSTRACT	xv
.....	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Penegasan Istilah	13
C. Rumusan masalah	14
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	15
E. Sitematika Penulisan	15
 BAB II LANDASAN TIORI	
A. Manajemen Kepala sekolah	18
B. Konsep Mutu Pendidikan	44
C. Konsep Operasional	44
D. Penelitian Terdahulu	55
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	69
B. Teknik Pengumpulan Data	70
C. Teknik Analisis Data	72
 BAB IV PENYAJIAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	79
B. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	96
C. Implementasi Strategi Manajemen Kepala Sekolah.....	144
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	144
B. Saran	148
 DAFTAR PUSTAKA	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1:	Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Darussakinah.	85
Tabel 4.2:	Keadaan Guru dan Pegawai Tata Usaha Madrasah Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar	86
Tabel 4.3:	Rekafitulasi Guru dan Karyawan Madrasah Tsanawiyah Darussakinah	87
Tabel 4.4:	Data Siswa kelas VII MTs Darussakinah Batu Bersurat Tahun Ajaran 2018/2019.....	88
Tabel 4.5:	Data Siswa kelas VIII MTs Darussakinah Batu Bersurat Tahun Ajaran 2018/2019.....	90
Tabel 4.6:	Data Siswa kelas VIII MTs Darussakinah Batu Bersurat Tahun Ajaran 2018/2019.....	91
Tabel 4.7:	Data Siswa kelas IX MTs Darussakinah Batu Bersurat Tahun Ajaran 2018	92
Tabel 4.8:	Kegiatan Ekstra Kurikuler Madrasa Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar	94
Tabel 4.9:	Data Kelulusan UN Siswa Kelas IX Madrasah Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar	95
Tabel 4.10:	Rekapitulasi Nilai Rata-rata UN Madrasah Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar	95
Tabel 4.11:	Prestasi non Akademik Siswa MTs Darussakinah 13 Koto Kampar	95

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1: Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar	82
--	----



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini di dasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi BahasaArab (*A Guide to Arabic Transliteration*), INIS Fellow 1992.

A. Konsonan

Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
ت	T	ع	'
ث	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	,
ص	Sh	ي	Y
ض	Dl		

B. Vokal, panjang dan diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dlomah* dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang = Â misalnya menjadi qâla

di ter co a b c
Universiti of Sultan Syarif Kasim Riau

- wa illa laili yasya laili yakun.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

Zamra, (2020) : Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar

Fokus penelitian ini adalah Implementasi manajemen kepala sekolah terhadap peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan kemudian bagaimana Implementasi Strategi Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto kampar yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana Implementasi Manajemen dan strategi manajemen kepala Sekolah dalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa. Adapun yang menjadi pertimbangan dalam penelitian ini dengan menggunakan penelitian kualitatif adalah ingin mengkaji lebih mendalam mengenai manajemen kepala sekolah dalam peran kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi bertujuan untuk melihat fenomena yang unik/menarik untuk dijadikan fokus penelitian. Hasil Penelitian ini menunjukkan, Implementasi Manajemen Kepala Madrasah terhadap peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan akan terlihat dari hasil atau *output* dalam membentuk pendidikan yang bermutu melalui langkah-langkah efektif dan efisien dalam mengelola, mengatur mendesaint dan memberdayakan setiap potensi yang ada dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan pengelolaan sumber daya yang ada melalui manajemen kepala sekolah sebagai *edukator*, manajemen kepala sekolah sebagai *manager*, manajemen kepala sekolah sebagai *administrator*, manajemen kepala sekolah sebagai *super visor*, manajemen kepala sekolah sebagai leader dan manajemen kepala sekolah sebagai *motivator*. Selanjutnya implementasi manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dideskripsikan melalui pembuatan rencana kerja strategis dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu madrasah, pengelolaan administrasi yang baik, penerapan disiplin guru dan tenaga kependidikan, serta meningkat sumber daya manusia dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi melalui program biaya pendidikan.

Kata Kunci: Manajemen Kepala Sekolah, Peran Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

Zamra, (2020): The Implementation of the School Principal Management in the Role of School Principal to Improve the Quality of Education at Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar

This research aims to find out the extent of the implementation of management and the principal management strategies in the role of the principal schools in improving the quality of education at Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar. Qualitative research is research that emphasizes on the quality or the most important thing from the nature of an item or service. In this study, the researcher considered to use qualitative research because the researcher wanted to explore more deeply about the management of principals in the role of the principal to improve the quality of education. Data were collected through observation, interview and documentation. The results of this study indicated the implementation of madrasah principal management in the role of school principal in improving the quality of education could be seen from the results or outputs in shaping quality education through effective and efficient steps in managing, organizing, designing and empowering every potential existed in carrying out his tasks and responsibilities. In this regard, the principal managed the existing resources through the management of the principal as an *educator*, as a *manager*, as an *administrator*, as a *supervisor*, as a *leader* and as a *motivator*. Furthermore, the implementation of the principal management strategy in improving the quality of education could be seen from making strategic work plans in developing and improving the quality of madrasah, good administrative management, discipline implementation of teachers and educational personnel, and increasing human resources by providing the large opportunities for teachers to continue their education on the higher level through the tuition fee program.

Keywords: Principal Management, Principal Role, Quality of Education

ملخص

زمرا (2020): تنفيذ إدارة مدير المدرسة في دور مدير المدرسة لترقية جودة التعليم في مدرسة دار السكينة المتوسطة الإسلامية بـ 13 كوتو كامبار

ركز هذا البحث في تنفيذ إدارة مدير المدرسة في دور مدير المدرسة لترقية جودة التعليم ثم كيفية تنفيذ استراتيجية مدير المدرسة في ترقية جودة التعليم في مدرسة دار السكينة المتوسطة الإسلامية بـ 13 كوتو كامبار الذي يهدف إلى معرفة مدى تنفيذ الإدارة واستراتيجية إدارة مدير المدرسة في دور مدير المدرسة في ترقية جودة التعليم. نوعه البحث الكيفي وهو البحث الذي يؤكد على الجودة أو أهم شيء من طبيعة عنصر/خدمة. وسبب استخدام البحث الكيفي هو الرغبة في بحث عميق عن إدارة مدير المدرسة في دور مدير المدرسة لترقية جودة التعليم. لجمع البيانات، استخدمت طريقة الملاحظة والمقابلة وثيق. تهدف الملاحظة إلى رؤية ظاهرة فريدة/مثيرة للاهتمام تكون محور البحث. يتم استخدام طريقة الملاحظة إذا كان البحث يتعلق بالسلوك البشري، وعمليات العمل، وأعراض الطبيعية إذا لم يكن هناك الكثير من المستجيبين الذين تمت ملاحظتهم. الملاحظة التي استخدمها هي الملاحظة غير المشاركة وتهدف طريقة المقابلة إلى كشف المعلومات المتعمقة حول محور الدراسة. تدل نتيجة هذا البحث إلى أن تنفيذ إدارة مدير المدرسة في دور مدير المدرسة لترقية جودة التعليم يمكن رؤيته من النتائج أو المخرجات في تشكيل التعليم الجيد من خلال خطوات فعالة في الإدارة والتنظيم التصميم وتمكين كل الإمكانيات الموجودة في تنفيذ واجباتهم ومسؤولياتهم في إدارة الموارد الموجودة من خلال إدارة مدير المدرسة كالمعلم (*edukator*) وإدارة مدير المدرسة كالمدير (*manager*) وإدارة مدير المدرسة كالمدير (*administrator*) وإدارة مدير المدرسة كالمشرف (*supervisor*) وإدارة مدير المدرسة كالقائد (*leader*) وإدارة مدير المدرسة كالشيق (*motivator*). ثم يمكن وصف تنفيذ استراتيجية الإدارة لمدير المدرسة في ترقية جودة

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

التعليم من خلال وضع خطط عمل استراتيجي في تطوير وترقية جودة المدرسة وإدارة
الإدارية الجيدة وتطبيق انضباط المعلمين والعاملين في مجال التعليم وترقية الموارد البشرية
من خلال توفير أوسع الفرص للمعلمين لمواصلة دراستهم من خلال برنامج التكلفة
الدراسية.

الكلمات الأساسية: إدارة مدير المدرسة، دور مدير المدرسة، جودة التعليم



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan yang bermutu bukan sekedar mempersiapkan peserta didik menjadi manusia besar di zamannya, tetapi juga diharapkan juga dapat membekali peserta didiknya untuk kehidupan di akhiratnya. Pendidikan tidaklah diartikan sebagai kegiatan mentransfer ilmu, teori, dan fakta-fakta akademik semata, atau bukan sekedar urusan ujian, penetapan kriteria kelulusan serta pencetakan ijazah semata. Pendidikan hendaklah dimaknai sebagai suatu proses pematangan kualitas hidup. Dengan demikian melalui proses tersebut peserta didik diharapkan mampu memahami arti dan hakikat hidup. Pada akhirnya fokus pendidikan diarahkan pada pembentukan kepribadian unggul dengan menitik beratkan pada proses pematangan kualitas intelektual, hati, dan akhlak.

Perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan merupakan komitmen pemerintah yang diterapkan dalam berbagai kebijakan. Pendidikan nasional merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, masyarakat dan dunia usaha. Oleh karena itu jaminan mutu pendidikan menjadi tanggung jawab bersama dari berbagai pihak, adapun tahapan jaminan mutu pendidikan dimulai dari penetapan standar mutu, pemenuhan standar, pengukuran dan evaluasi dengan cara pengumpulan data dan analisis, perbaikan dan pengembangan standar dalam meningkatkan mutu pendidikan yang mengacu pada acuan mutu pendidikan, yakni standar pelayanan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

minimal, standar pendidikan nasional dan standar mutu pendidikan yang melampaui standar pendidikan nasional.

Sistem penjaminan mutu pendidikan diatur dalam peraturan menteri pendidikan nasional (permendiknas) nomor 63 tahun 2009 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan. Dalam permendiknas disebutkan penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan.¹ Pendidikan yang bermutu menjadi standar proses dari pematangan kualitas hidup peserta didik kedepannya, dan puncak dari pendidikan itu adalah tercapainya titik kesempurnaan kualitas hidup.

Berdasarkan pada pandangan di atas, maka bermunculanlah sekolah-sekolah swasta yang turut ambil bagian dalam mencerdaskan anak bangsa melalui dunia pendidikan. Secara nyata, kehadiran sekolah-sekolah swasta ini dapat membantu pemerintah dalam rangka menyukseskan pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) seutuhnya. Bahkan sekolah-sekolah swasta telah mampu bersaing dengan sekolah negeri baik secara mutu maupun secara kualitas.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbeneran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan. Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik (*good planning system*) dengan materi dan sistem tata kelola yang baik (*good*

¹. Permendiknas, nomor 63 tahun 2009.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

governance system) dan disampaikan oleh guru yang baik (*good teacher*) dengan komponen pendidikan yang bermutu, khususnya guru.²

Pendidikan yang bermutu mempunyai visi, misi, tujuan, program yang baik, efektifitas, produktifitas, akuntabilitas, kurikulum yang terarah, fasilitas belajar yang memadai merupakan sarana untuk dijadikan modal dalam bersaing. Dalam era persaingan yang berkembang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga pada umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian pasar.

Penampilan mutu dengan pola yang baik tentunya dengan memperkokoh Sumber Daya Manusia (SDM), memperkuat bidang fasilitas termasuk gedung dan sarana lainnya, juga memperkuat bidang pendanaan. Dengan demikian persainganpun bergerak sangat kompleks dan beragam, termasuk bidang mutu, layanan, fasilitas, dan lain sebagainya.

Dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, pembelajaran merupakan aktivitas yang paling utama. Proses pembelajaran merupakan inti dari seluruh aktivitas sekolah, proses tersebut terwujud dalam bentuk interaksi siswa dan guru agar siswa memiliki kemampuan akademik, ekonomik, sosial pribadi, dan keagamaan. Mutu pembelajaran selain tergantung pada mutu siswa dan mutu guru, juga tergantung pada tujuh dimensi lainnya, yakni kurikulum, kepemimpinan, manajemen, sarana-prasarana, masyarakat, lingkungan, dan dimensi budaya.

² Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: Rosdakarya, 2011), hlm. 120.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk mendukung tercapainya pola penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, diperlukannya dukungan manajemen yang efektif, efisien, dan produktif dan mampu memberdayakan lembaga pendidikannya sesuai dengan standar mutu pendidikan nasional dengan menggunakan langkah-langkah yang efektif dan efisien.

Berhasil atau tidaknya suatu lembaga pendidikan tergantung dari bagaimana cara seorang kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dan guru tidak akan terarah tanpa adanya supervisi dari kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang mampu memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan untuk maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan.

Kekuasaan kepala sekolah tergantung pada pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah harus menjadi learning person seseorang yang senantiasa menambah pengetahuan dan keterampilannya. Perhatian kepala sekolah meliputi keseluruhan lingkungan fisik sekolah, kegiatan dan interaksi fungsionalnya mulai dari gedung sampai sudut-sudut halamannya, kantor, ruang belajar, lapangan parkir, dan sebagainya.³

Pendidikan sebagai sarana vital dalam pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk

³ Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer (Bandung: Alfabeta 2008), hlm.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

manusia terampil di bidangnya. Upaya dalam meningkatkan kualitas pendidikan terus-menerus dilakukan baik secara konvensional maupun secara inovatif. Sekolah yang dikelola dengan baik, dari segi pembelajaran, sumber daya manusia dalam hal ini pendidik serta manajemennya maka sekolah akan menghasilkan output (siswa) yang berkualitas yang mampu bersaing ditempat yang lebih besar tantangnya dan lebih kompleks. Sedangkan sekolah yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik. Banyak sekolah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga sekolah tersebut tidak maju dan tidak mampu bersaing dalam industri pendidikan saat ini.

Dilihat dari institutional sekolah, dalam hal ini mendukung kelancaran aktivitas pembelajaran, kepala sekolah memainkan peran yang cukup penting, karena berkontribusi signifikan terhadap perolehan mutu hasil belajar.⁶ Kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendorong dan penggerak dapat memberikan kontribusi besar untuk pencapaian tujuan pendidikan khususnya dalam pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Muklis yaitu kepala sekolah dalam pengelolaan lembaga dan program kerja mempunyai peran positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan.⁷ Kualitas pendidikan dapat dilihat dari kualitas pembelajaran. Sedangkan salah satu faktor penting yang menunjang kualitas dalam pembelajaran adalah kompetensi yang dimiliki oleh guru.

Guru dalam pembelajaran harus dapat memahami materi pelajaran yang diajarkannya sebagai suatu pelajaran yang dapat mengembangkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemampuan berfikir siswa dan memahami berbagai model pembelajaran yang dapat merangsang kemampuan siswa untuk belajar dengan perencanaan pengajaran yang matang oleh guru.⁴

Pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan telah melakukan berbagai upaya, dengan menyempurnakan sistem pendidikan. Upaya tersebut dapat dilihat dengan dikeluarkannya UU No. 22 dan 25 tahun 1999 tentang otonomi daerah serta disempurnakan dalam UU No. 20 tahun 2003 sistem pendidikan nasional, yang secara langsung dapat berpengaruh dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan dalam satuan pendidikan.

Pemerintah memberikan kebijakan berupa otonomi dalam pendidikan, hal tersebut agar sekolah dapat mandiri dan kreatif untuk menjalankan manajemen yang kondusif serta dapat menampung seluruh keinginan sekaligus mendayagunakan berbagai aspek masyarakat, guna mendukung kemajuan sistem dalam sekolah. Pendekatan manajemen dalam sekolah yang mandiri disebut dengan manajemen berbasis sekolah.

Manajemen merupakan hal yang terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut W. Edward Deming dikutip dari Syarifuddin, 80 % merupakan masalah mutu lebih disebabkan oleh manajemen, dan sisanya 20 % yaitu sumber daya manusia.⁵

Manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Manajemen sekolah

⁴ Saiful Sagala, Konsep dan Makna Pembelajaran, (Bandung: Alfabeta, 2003), hlm. 63

⁵ Syafaruddin Alwi, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 197.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengandung arti optimalisasi sumber daya atau pengelolaan dan pengendalian. Optimalisasi sumber daya berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang paling tepat untuk mewujudkan suatu sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi.

Pengamatan yang diamati sementara oleh peneliti terhadap peran kepala sekolah dari kedua sekolah tersebut, terdapat ada perbedaan dengan hasil penelitian tesis Muhammad sholihulamri yang mana hasil penelitiannya kepala sekolah sangat berperan dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu sebagai educator, manager, supervisor, administrator, dan inovator. Terlihat adanya peningkatan dari professional pada guru, hasil belajar peserta didik berupa peningkatan hasil UN pada setiap tahunnya, dan peningkatan dari proses pembelajaran setiap mata pelajaran dengan metode yang inovatif dan kreatif.

Dampak yang terjadi ketika kepala sekolah tidak memperhatikan mutu pembelajaran yaitu hasil belajar siswa akan sangat buruk, ketika hasilnya sangat buruk akan berdampak terhadap mutu pendidikan dalam sekolah tersebut, sehingga mengakibatkan minat masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya ke sekolah tersebut akan semakin menurun dan akreditasi sekolah juga akan buruk karena mutu kelulusan dari sekolah tersebut jauh dari standar kelulusan. Ketika tidak ada pembenahan khususnya dalam manajemen kepala sekolah, maka sekolah tersebut tidak lama lagi akan mati.

Berangkat dari konsep yang telah kemukakan, dan pra penelitian yang penulis lakukan MTs Darusakinah Kecamatan 13 koto kampar. Penulis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menemukan bebrapa permasalahan dalam pelaksanaan dan penerapan fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah yang terkait dengan perencanaan (planing), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), pengawasan (controling) dan pengevaluasian (evaluating).

Dalam hal yang terkait dengan perencanaan (planing).

1. Perumusan program dan kebijakan yang di ambil yang oleh kepala sekolah tidak berdasarkan hasil evaluasi sebelumnya kepala sekolah MTs Darussakinah.
2. Sebelum memutus hasil perumusan program-program dan kebijakan-kebijakan yang akan diterapkan, kepala sekolah kurang memperhatikan tuntutan kebutuhan dan apa yang diperlukan atau yang dianggap sebagai prioritas.

Kemudian dalam hal yang terkait dengan pengorganisasian (organizing), Dalam menentukan proporsi jabatan dalam pengorganisasian kepala sekolah kurang mempertimbangkan hasil evaluasi kinerja yang telah dilaksanakan.

Selanjutnya dalam hal yang terkait dengan pengawasan (controling), pengawasan yang dilakukan tidak berjalan dengan maksimal, hal ini dikarenakan keadaan dan kondisi kepla sekolah lebih banyak di sibukkan dengan hal yang berada diluar sekolah.

Sedangkan dalam hal pengevaluasian (evaluating), evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah hanya bersifat linier, sehingga evaluasi yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilakukan tidak mencakup secara keseluruhan baik pada aspek program maupun kinerja pelaksana program.

Berdasarkan gejala pada tersebut dapat disimpulkan kepala sekolah adalah pemimpin lembaga pendidikan yang berperan dan bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen tersebut, hal inilah yang menjadi landasan utama penulis untuk mengangkat permasalahan ini.

Yakni *Implementasi Manajemen kepala sekolah dalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar*.

Penelitian ini bersifat fenomenologi yang mendeskripsikan fenomene yang terjadi terkait dengan permasalahan tersebut.

B. Penegasan Istilah

Judul tesis yang penulis teliti ialah "*Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar*". Untuk lebih memperjelas dan mendalami tentang penelitian ini, maka terlebih dahulu penulis akan memperjelas setiap kata yang terdapat dalam judul tesis ini.

1. Manajemen

Manajemen secara etimologi (bahasa) berasal dari kata latin yaitu manus yang artinya *to control by hand* atau *gain result* yang artinya melakukan. Kembali dari terjemahan manajemen yaitu *management* yang diartikan mengelola, mengatur, mengurus dan sebagainya. Berikutnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kata manajemen diartikan sebagai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengguna daya secara efektif untuk mencapai sasaran, pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.⁶

Omar Humanik menyatakan bahwa Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.⁷

Hadari Nawawi menjelaskan tentang manajemen adalah sebagai kemampuan membuat orang lain melakukan kegiatan tertentu atau bekerja sesuai tujuan organisasi dengan mengajak dan menggerakkan agar bekerja sama secara efektif dan efisien yang mampu mengarahkan dan membina perilaku organisasi dan administrasi.⁸

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang dimiliki manusia dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan membedayakan segala potensi yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan bagian dari sebuah kepemimpinan yang berorientasi dalam dunia pendidikan. Secara etimologi kata kepala sekolah

⁶. Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta , Gramedia Pustaka Utama, 2008), hlm.870

⁷.Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm 1

⁸. Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dan Ilustrasi di bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2003), 36.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terdiri dari dua kata, yakni “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala berarti ketua atau pemimpin suatu organisasi tertentu.⁹ Sedangkan kata sekolah berarti lembaga yang menjadi tempat terlaksananya belajar mengajar.¹⁰

Dengan demikian secara sederhana peran kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹¹

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli adalah sebagai berikut: M Daryanto menjelaskan bahwa Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang

⁹ *Ibid*, hlm. 545.

¹⁰ *Ibid*, hlm. 1013.

¹¹ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 83.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut.

3. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa Inggris “*quality* artinya mutu kualitas. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan)¹²

Secara istilah mutu adalah kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.¹³ Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.

Berdasarkan Undang Undang Sisdiknas No. II Tahun 2003 pendidikan adalah: Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹⁴

Berdasarkan tinjauan mutu pendidikan dari segi proses dan hasil mutu pendidikan dapat dideteksi dari ciri-ciri sebagai berikut: kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, berdaya hasil, kredibilitas. Menurut

¹². John M. Echolis, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta, Gramedia, 1988) Cet. Ke XVI, hlm. 460

¹³. M.N. Nasution, *Manajemen Mutu terpadu*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 2004), Cet. ke-3, hlm. 15

¹⁴. Tim Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Sisdiknas 2003*, (Jakarta, Sinar Grafika, 2007), hlm. 2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Mujamil mutu pendidikan adalah Kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.

B Identifikasi Masalah

- 1 Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah dalam merencanakan (*planing*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar .
- 2 Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah dalam pengorganisasian (*organizing*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar .
- 3 Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan (*actuating*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar .
- 4 Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah dalam pengawasan (*controlling*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar .
- 5 Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah dalam pengevaluasian (*evaluating*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar .
- 6 Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi manajemen kepala sekolah terkait dengan perencanaan (*planing*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto Kampar

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- 7 Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi manajemen kepala sekolah terkait dengan pengorganisasian (*organizing*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakianah 13 Koto Kampar
- 8 Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi manajemen kepala sekolah terkait dengan pelaksanaan (*actuating*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakianah 13 Koto Kampar.
- 9 Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi manajemen kepala sekolah terkait dengan pengawasan (*controlling*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakianah 13 Koto Kampar
- 10 Peran kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi manajemen kepala sekolah terkait dengan evaluasi (*evaluating*) hasil dari pelaksanaan program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakianah 13 Koto Kampar

C Batasan Masalah

Mengingat banyaknya permasalahan yang muncul dalam penelitian ini maka penulis membatasi masalah pada:

- 1 Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto kampar.
- 2 Peran kepala sekolah dalam pengimplementasian fungsi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto kampar.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

1. Bagaimanakah Implementasi fungsi manajemen kepala sekolah dalam merencanakan (*planing*), mengorganisasikan (*organizing*), melaksanakan, mengawasi (*controlling*) dan mengevaluasi (*evaluating*) program-program pendidikan untuk\ meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 koto Kampar ?
2. Bagaimanakah peran kepala sekolah dalam pengimplementasian Implementasi fungsi Manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai masalah:

- a. Untuk mengetahui implementasi manajemen kepala sekolah dalam merencanakan (*planing*), mengorganisasikan (*organizing*), melaksanakan, mengawasi (*controlling*) dan mengevaluasi (*evaluating*) program-program pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 koto Kampar ?
- b. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam pengimplementasian manajemen kepala sekolah untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meningkatkan mutu pendidikan di MTs Darussakinah 13 Koto kampar.

2 Manfaat Penelitian

Berdasar pada tujuan penelitian tersebut diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

a. Bagi Kepala Madrasah

- 1) Bahan masukan bagi kepala sekolah dalam memimpin sekolah sehingga lebih optimal dalam menjalankan tugas sesuai dengan sumber daya yang ada disekolah.
- 2) Bahan pengembangan terhadap ilmu kepemimpinan yang terus mengalami perubahan dan perkembangan.

b. Bagi Sekolah

- 1) Sebagai bahan pertimbangan dalam menyeleksi kepala sekolah yang berkomitmen untuk menentukan perkembangan madrasah/sekolah kedepan agar lebih maju
- 2) Sebagai bahan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas madrasah dan sekolah sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam mutu pendidikan

c. Bagi Penulis

- 1) Sebagai kajian konprehensif dalam wahana ilmiah untuk menemukan sosok kepemimpinan dalam pendidikan yang ideal
- 2) Sebagai tugas akhir dan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana jurusan Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam UIN SUSKA Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran tentang isi dari penelitian ini, secara garis besarnya penulis membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

- BAB I Merupakan bab pendahuluan yang meliputi; latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.
- BAB II Membahas tentang landasan teori, yang meliputi: definisi peran, definisi kepala sekolah, standarisasi kepala sekolah, persyaratan menjadi kepala madrasah, fungsi kepala sekolah/madrasah, tugas-tugas kepala sekolah/ madrasah, pengertian daya saing, upaya kepala sekolah untuk meningkatkan daya saing,
- BAB III Merupakan metode penelitian, yang berisikan jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, waktu penelitian, dan desain rancangan,
- BAB VI Terdiri dari temuan umum dan temuan khusus penelitian. Temuan umum berisi: biografi Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar, struktur organisasi, jumlah dan klasifikasi guru, tujuan kelembagaan, sarana dan prasarana, dan jumlah siswa. Temuan khusus berisi tentang peran dan strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan daya saing di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 koto Kampar.
- BAB V Merupakan kesimpulan dari keseluruhan penelitian ini dan di sertai dengan beberapa saran yang dirasa perlu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kepala Sekolah

1. Pengertian Manajemen

Griffin dalam Sudarman Dasim dan Suparno mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengarahannya sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.¹⁵

Terry memberi definisi “*management is as distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use human beings and other resources*”. Yang bermakna bahwa manajemen adalah proses nyata yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang dinyatakan dengan penggunaan manusia dan sumber daya lain.¹⁶

Secara khusus dalam konteks pendidikan, manajemen diartikan sama dengan administrasi atau pengelolaan, yaitu segala usaha bersama untuk mendayagunakan sumber-sumber, baik personal maupun material, secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah secara optimal yang mempunyai fungsi terdiri dari merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), mengarahkan

¹⁵.Dasim Sudarman & Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi*, Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2009, hlm. 2

¹⁶.Terry, George R. *Principles of Management*, Ontario, Irwin Dorsey Ltd, 1977, hlm. 4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(*directing*), mengkoordinasikan (*coordinating*), mengawasi (*controlling*), dan mengevaluasi (*evaluation*).

Gaffar dalam Mulyasa mengemukakan bahwa manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dari beberapa teori tersebut manajemen dapat diartikan dan dipahami sebagai sebuah proses pengelolaan teknis dan administratif secara sistemik dan komprehensif dalam sebuah lembaga pendidikan, yang mana pengelolaan tersebut dilakukan melalui tahapan perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) dan evaluasi (*evaluating*).

2. Fungsi-fungsi Manajemen.

Pada definisi tentang manajemen secara parsial disebutkan fungsi-fungsi dari manajemen tersebut yang telah dikemukakan oleh para ahli yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Fungsi tersebut merupakan elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer/pemimpin dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Adapun penjelasan secara rinci tentang fungsi manajemen adalah:

- a. Perencanaan pendidikan (*planing*) adalah langkah paling awal dari semua proses rasional. Dengan kata lain sebelum melaksanakan kegiatan, langkah pertama yang mestinya dibuat adalah perencanaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat, perencanaan mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁷ Perencanaan yang dibuat secara matang akan berfungsi sebagai acuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun fungsi perencanaan adalah menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai, memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan- kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi memperoleh sumber daya terbaik dan mendayagunakan sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan, menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktifitas secara sistemik, prosedural, terukur dan memiliki tujuan.

- a. Pengorganisasian (*organizing*) adalah proses mengatur, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian yang tepat akan membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang professional. Untuk itu seorang manajer

¹⁷. Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2010), hlm 56

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan.¹⁸

- b. Pelaksanaan merupakan proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktifitas tinggi. Proses memotivasi berarti mendorong semua pihak agar maubekerja sama, ikhlas dan bergairah untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan rencana- rencana yang telah ditentukan atau di organisir sebelumnya. Dalam konteks sekolah hal tersebutdijalankan oleh kepala sekolah, yakni melalui tindakan merangsang guru dan personal sekolah lainnya melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik untuk mencapai tujuan dengan penuh semangat.¹⁹
- c. Evaluasi, (evaluating) untuk mewujudkan hasil maksimal sesuai dengan apa yang direncanakan diperlukannya evaluasi secara berkala terhadap hasil yang telah dicapai dalam pelaksanaan program yang telah direncanakan. Evaluasi bertujuan untuk melakukan pembaharuan terhadap program yang dinilai kurang maksimal terhadap visi dan misi lembaga pendidikan.

Senada dengan hal tersebut George R. Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan-kegiatan :

¹⁸.Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, hlm 94

¹⁹.Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2010), hlm 60

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Perencanaan (*planning*); *Budgetting, Programming, Decision Making, Forecastig.*
- b. Pengorganisasian (*organizing*); *Structuring, Assembling Resources, Staffing.*
- c. Penggerakan (*directing*); *Coordinating, Commanding, Motivating, Leading.*
- d. Pengawasan (*controlling*); *Monitoring, Evaluating, Reporting* yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Proses kegiatan manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan tidak dapat saling dipisahkan satu dengan yang lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka keterpaduan proses kegiatan tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang perkembangan peningkatan mutu dan kualitas pendidikan.

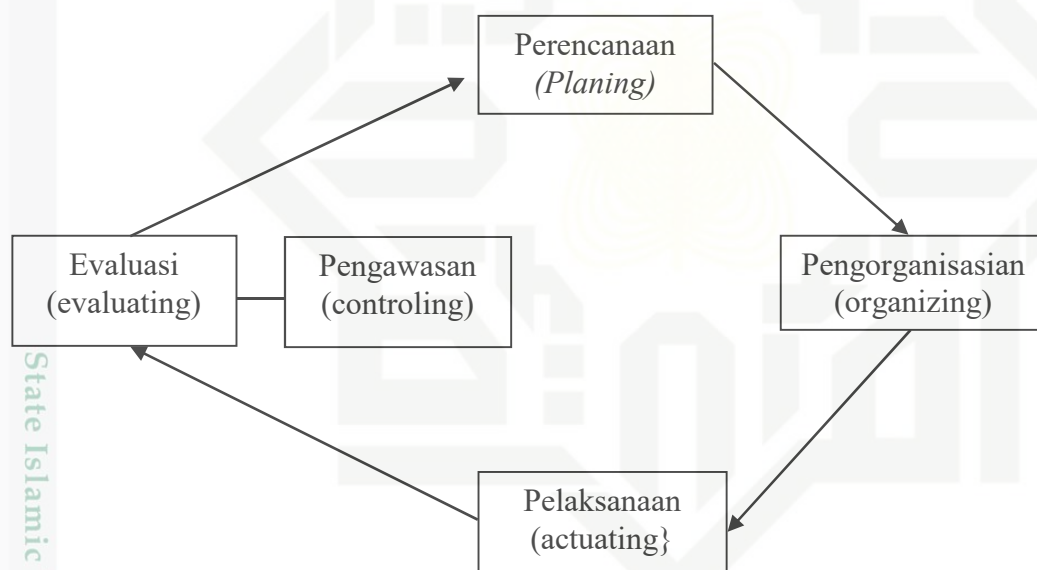
Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkan sumberdaya, situasi dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumberdaya yang terkait dan pelaksanaan kegiatan tersebut perlu dikoordinasikan secara terpadu agar tercapai suatu kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tersebut. Keterpaduan kerja organisasi memerlukan pengarahan, dorongan, koordinasi, dan kepemimpinan efektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan, dimonitor, dan dievaluasi keefektifan dan keefisiennya. Hasilnya merupakan *feedback* yang sangat berguna untuk menyempurnakan dan meningkatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kegiatannya.²⁰

Secara visual siklus proses kegiatan manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1: Kegiatan Manajemen



Kepala sekolah sebagai *top management (manager)* disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

²⁰. Hedayat Sutopo, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2001), hlm 5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tugas dan tanggungjawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah yang meliputi bidang proses belajar mengajar, peningkatan dan pengembangan kinerja guru, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat.²¹

Oleh sebab itu dalam rangka mencapai tujuan organisasi, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumberdaya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolahnya. Adapun penjelasan mengenai unsur atau fungsi/kegiatan dari manajemen adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan (*planning*)

Planning atau perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.²²

Perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas

²¹ Bahrudin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 1994), hlm 29.

²² .AW. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT Bina Aksara, 1987), hlm 33.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan, dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai *top management* di sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.²³

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Menurut Terry sebagaimana ditulis oleh Ulburt Silalahi, pengorganisasian adalah pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan diantara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya.²⁴ Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah, fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber dan penentuan sumber daya manusia dan materiil yang diperlukan. Menurut Robbins, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup, menetapkan tugas yang harus

²³. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 1998), hlm 107.

²⁴. *Ibid.*, hlm 786

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dikerjakan, siapa yang mengerjakan, bagaimana tugas itu dikelompokkan, siapa pelapor ke siapa, dan dimana keputusan itu diambil.²⁵

Wujud dari pelaksanaan organizing ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan, dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.²⁶ Proses organizing menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam tindakan, sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat dapat terkordinasikan dengan tepat sesuai dengan perencanaan yang telah dirumuskan.

c. Penggerakan/pelaksanaan (*actuating*)

Actuating adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. *Actuating* berfungsi sebagai roses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan kedalam fungsi ini adalah *directing, commanding, leading dan coordinating, leading dan coordinating*.²⁷

d. Pengawasan/evaluasi (*controlling*)

Pengawasan dan evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi pelaku personel dalam organisasi

²⁵. Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, terjemahan Tim Indek, (Jakarta, PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003), hlm 5.

²⁷. Steephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, terjemahan Tim Indek. hlm74.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan tujuan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu tindakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antar guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas sekolah lainnya dalam institusi suatu pendidikan.

Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu di tempuh dalam melaksanakan pengawasan yaitu:

- 1) menetapkan alat ukur sebagai standar pengawsan dan evaluasi
- 2) mengadakan penilaian dan evaluasi.
- 3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut.

Pelaksanaan kegiatan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam melaksanakan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.²⁸

Evaluasi merupakan tahap akhir dari penerapan fungsi manajemen yang dilaksanakan oleh suatu organisasi sebagai alat ukur dan penilaian terhadap pelaksanaan program-program yang telah direncanakan. Evaluasi dalam hal ini diartikan sebagai suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh organisasi yang biasa dilakukan pada pertengahan, akhir bulan atau tahun. Terdapat suatu perbedaan antara pengukuran dan penilaian dalam suatu objek dilakukan dalam suatu evaluasi.²⁹ Pengukuran adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran, dan pengukuran itu bersikap

²⁸ hlm 3.

²⁹ . Syharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta, Bumi Aksara,2001),

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kuantitatif. Sedangkan penilaian adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk, dan penilai bersifat kualitatif.

3. Pengertian Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala sekolah berasal dari dua kata “kepala dan sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.³⁰

Dengan demikian dapat diartikan secara sederhana kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli adalah sebagai berikut :M Daryanto menjelaskan bahwa Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk :

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan.
- c. Mempertinggi budi pekerti.

³⁰. Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), hlm. 420 dan 796

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Memperkuat kepribadian.
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.³¹

E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.³²

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada didalamnya.

³¹. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hlm. 80

³². E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung, Rosdakarya, 2004), hlm.126

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Peran, Fungsi dan Tangung Jawab Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Berbicara tentang Peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah pada masing-masing lembaga pendidikan berbeda.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Adapun peran kepala sekolah dapat diuraikan berikut ini:

- 1) Kepala sekolah sebagai Educator (Pendidik), dalam hal ini kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat nilai kepada para tenaga kependidikan yaitu pembinaan mental tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak, pembinaan moral yang berkaitan dengan ajaran baik buruk suatu perbuatan, sikap, kewajiban sesuai tugas masing-masing, pembinaan fisik terkait kondisi jasmani atau badan dan penampilan secara lahiriyah serta pembinaan artistik terkait kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Kepala sekolah sebagai *Manager* (pengelola) hendaknya mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar lembaga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Kepala sekolah sebagai Administrator merupakan penanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.
- 4) Kepala sekolah sebagai Supervisor dituntut untuk mampu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan untuk kemajuan lembaga.
- 5) Kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin) berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.
- 6) Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari dan menentukan serta melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.
- 7) Kepala sekolah sebagai Motivator. Dalam hal ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.³³

Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar

³³. Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang , UIN MALIKI PRESS, 2010), hlm.180

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Suetopo dan Suemanto menjelaskan kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu :

- 1) Melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik.
- 2) Melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.³⁴

Seorang kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran sekolah secara teknis akademis saja, melainkan juga bertanggung jawab dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah antara lain sebagai berikut :

- 1) Kegiatan mengatur proses belajar mengajar.
- 2) Kegiatan mengatur kesiswaan.
- 3) Kegiatan mengatur personalia.
- 4) Kegiatan mengatur peralatan pembelajaran.
- 5) Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah.
- 6) Kegiatan mengatur keuangan.

³⁴. *Ibid*, hlm. 195

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7) Kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat.³⁵

b. Syarat-syarat Kepala Sekolah

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar, oleh sebab itu untuk menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Adapun syarat tersebut antara lain :

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya.
- 5) Mempunya ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.³⁶

Kepala sekolah merupakan faktor penentu efektivitas sekolah oleh sebab itu seorang kepala sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat dibawah ini antara lain :

- 1) Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit.

³⁵. *Ibid*, hlm. 196

³⁶. M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Reneka Cipta, 2010), hlm. 92

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi.
- 3) Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional.
- 4) Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh.
- 5) Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, ketrampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda. Kepala madrasah yang efektif sanggup menggabungkan ketrampilan mengajar dengan penataan dan penguasaan mengajar.³⁷

Melihat penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kedudukan kepala sekolah benar-benar orang yang terpilih menjadi kepala sekolah, dengan beberapa syarat yang diajukan diharapkan unsur di dalam lembaga pendidikan tersebut dapat lebih meningkat yang akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.

c. Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Ada beberapa pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Miftah Toha mengatakan bahwa Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.³⁸

³⁷. Sulistyorini, *Menejemen Pendidikan Islam* ,(Yogyakarta, Terras, 2009), hlm. 195

³⁸. Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta, PT. Grafindo Persada, 1999), hlm. 89

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan Mulyasa mendefinisikan “kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”.³⁹

Menurut Wahjosumidjo, “Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi”.⁴⁰ Sedangkan menurut Reksoprodjo Handoko mengatakan bahwa “Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.⁴¹

Menurut Miftah Thoha, ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu :

- 1) *Leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu, efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang.
- 2) *Subordinate* (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka.

³⁹. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosda karya, 2001), hlm. 17

⁴⁰. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 1999. hlm. 4

⁴¹. Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta, BPFE, 1994), hlm. 66

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) *Situation* yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal.⁴²

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Seorang kepala sekolah yang efektif berdasarkan penelitian Nasional *Association of Secondary School Principals* merupakan paduan antara sifat-sifat pribadi dan gaya kepemimpinan, yaitu :

- 1) Memberikan contoh.
- 2) Berkepentingan dengan kualitas.
- 3) Bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan.
- 4) Memahami masyarakat sekitar.
- 5) Memiliki sikap mental yang baik dan stamina fisik yang prima.
- 6) Berkepentingan dengan staff dan sekolah.
- 7) Melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan.
- 8) Mempertahankan stabilitas.
- 9) Mampu mengatasi stress.
- 10) Menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi.
- 11) Mentoilelir adanya kesalahan.

⁴². Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta, PT. Grafindo Persada, 1999), hlm. 92

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 12) Tidak menciptakan konflik pribadi.
- 13) Memimpin melalui pendekatan yang positif.
- 14) Tidak menjauhi atau mendahului orang-orang yang dipimpinnya.
- 15) Mudah dihubungi oleh orang.
- 16) Memiliki keluarga yang serasi.⁴³

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.⁴⁴

Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, yang berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

Dengan demikian berdasarkan dari berbagai teori yang telah dikemukakan, maka penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi

⁴³. Soebagyo Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta, Ardadizya Jaya, 2003), hlm. 112

⁴⁴. Soetjipto Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2007), hlm. 68

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemajuan dan memberikan inspirasi terhadap sekolah dalam mencapai tujuan.

d. Hakikat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengelolaan sekolah harus benar-benar dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang mempunyai *acceptability*, karena keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motor penggerak aktivitas yang ada dalam mencapai tujuan.

Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah sebagai hanya manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin yang menggerakkan bawahannya dan mengarahkan dalam pencapaian tujuan.

Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, seperti yang dikutip Soetjipto membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar.⁴⁵

Pemimpin berkepentingan dengan reaksi, wawasan, tujuan, sasaran, itikad, maksud dan efektivitas hal-hal yang benar. Manajer berkepentingan dengan efisien, cara melakukan, urusan sehari-hari jalan singkat untuk melakukan banyak hal dengan benar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajer cenderung memikirkan anak buahnya sebagai sumber

⁴⁵. *Ibid*, hlm 65

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

daya, dan bertanya-tanya dalam hati sebesar apa penghasilan mereka dan bagaimana dia bisa membantu mereka menjadi pahlawan.

Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi dari pada sekolah sebagai organisasi terbuka dan *Agent of Change*, yang mana sekolah dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan.

Dengan program Manajemen Berbasis sekolah (*School Based Management*). Dengan program tersebut kepala sekolah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam rangka mengelola sekolah, sehingga dituntut memahami secara komprehensif manajemen sekolah. Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi juga tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinannya yang efektif, maka kepala sekolah akan menjadi manajer yang tangguh yang menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dengan kurang begitu memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Harus diingat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memegang pada prinsip utama saat melaksanakan tugasnya yaitu bahwa orang lebih penting ketimbang benda-benda mati.

Kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah kepala sekolah yang memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif. Adapun salah satu rincian aspek dan indikatornya sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.1: Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Leader

Komponen	Aspek	Indikator
Leader	Memiliki kepribadian yang kuat.	<ul style="list-style-type: none"> Sikap empati. Memberi sanksi bagi yang melanggar disiplin. Memberi contoh keteladanan
	Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa	<ul style="list-style-type: none"> Memberikan penghargaan bagi yang berprestasi. Menghargai guru. Memberikan gagasan-gagasan baru dalam pembelajaran
	Memiliki visi dan memahami sekolah	<ul style="list-style-type: none"> Memberdayakan guru sebagai team kerja dalam pelaksanaan program kegiatan. Membuat program supervisi dan melaksanakan kepada guru yang mengajar di kelas. Memberikan penugasan kepada guru untuk penyusunan rencana kerja.
	Kemampuan mengambil keputusan	<ul style="list-style-type: none"> Mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Melakukan evaluasi dan memberikan solusi pelaksanaan program kegiatan. Melakukan pembinaan kepada guru melalui rapat dan memutuskan secara atang hasil rapat
	Kemampuan berkomunikasi	<ul style="list-style-type: none"> Menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru. Mengintruksikan kepada guru untuk melaksanakan prosedur pencapaian tujuan organisasi. Melaksanakan transparansi kepada warga sekolah

Untuk memahami lebih jauh perbedaan antara pemimpin dengan manajer, sebagai berikut :

- 1) Manajer mengurus administrasi, pemimpin membuat inovasi.
- 2) Manajer adalah salinan, pemimpin adalah asli
- 3) Manajer memelihara, pemimpin mengembangkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- 4) Manajer berfokus pada sistem dan struktur, pemimpin berfokus pada orang.
- 5) Manajer mengandalkan pengendalian pemimpin mengilhamkan kepercayaan.
- 6) Manajer mempunyai pandangan jangka pendek, pemimpin menanyakan apa dan mengapa.
- 7) Manajer menunjukkan matanya, ke lini dasar, pemimpin menunjukkan matanya ke cakrawala.⁴⁶

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisor, manajer berada pada ruang lingkup kepala sekolah sebagai manajer, dan educator, inovator dan leader berada pada ruang lingkup kepala sekolah sebagai pemimpin.

a. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal

Menyikapi kebijakan desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah yang bergulir bersamaan dengan era globalisasi sekarang ini; yang ditandai dengan kompetisi global yang sangat ketat dan tajam, perlu dilakukan perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan, terutama dalam pola hubungan atasan-bawahan, yang semula bersifat hierarkis-komando menuju ke arah kemitraan bersama. Dalam hubungan atasan-bawahan yang bersifat hierarkis-komando, seringkali menempatkan bawahan sebagai obyek. Pemaksaan kehendak dan pragmatis merupakan sikap dan perilaku yang kerap mewarnai tipe kepemimpinan tersebut, yang

⁴⁶. Siagian Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1996), hlm. 153

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada akhirnya akan berakibat fatal terhadap terbelenggunya sikap inovatif dan kreatif dari setiap bawahannya.

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, mereka cenderung bersikap apriori dan bertindak hanya atas dasar perintah sang pimpinan semata. Dengan kondisi demikian, pada akhirnya akan sulit dicapai kinerja yang unggul dan produktif.

Menyadari semua itu E. Mulyasa, mengutip pendapat David Conley dan Paul Goldman, yang menyimpulkan bahwa kata kunci kepemimpinan yang ideal itu adalah terdapat pada *collective*. Artinya keberhasilan pendidikan bukan merupakan hasil dan ditentukan oleh karya perseorangan, namun justru merupakan karya dari *team work* yang cerdas dan kompak.⁴⁷

Model kepemimpinan demikian diharapkan dapat mendorong seluruh bawahan dan seluruh warga sekolah untuk memberdayakan dirinya, dan membangun rasa tanggungjawab atas tugas-tugas yang diembannya. Kepatuhan tidak lagi didasarkan pada kontrol eksternal organisasi, namun justru berkembang dari hati sanubari yang disertai dengan pertimbangan rasionalnya.

Adapun ciri-ciri kepala sekolah ideal yang dibutuhkan dalam era desentralisasi pendidikan dewasa ini adalah:

Fokus pada kelompok

- 1) Melimpahkan wewenang

⁴⁷. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosda karya, 2001), hlm. 48

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Merangsang kreativitas
- 3) Memberi semangat dan motivasi
- 4) Memikirkan program penyertaan bersama
- 5) Kreatif dan proaktif
- 6) Memperhatikan sumber daya manusia
- 7) Membicarakan persaingan
- 8) Membangun karakter
- 9) Kepemimpinan yang tersebar;
- 10) Bekerja sama dengan masyarakat.⁴⁸
- 11) Pengendalian, evaluasi dan inovasi.

B. Konsep Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa Inggris “*quality*” artinya mutu kualitas. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan)⁴⁹

Secara istilah mutu adalah kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.⁵⁰ Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.

Berdasarkan Undang Undang Sisdiknas No. II Tahun 2003 pendidikan adalah : Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan

⁴⁸ *Ibid*, hlm. 49-54

⁴⁹ John M. Echolis, Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta, Gramedia, 1988) Cet. Ke XVI, hlm. 460

⁵⁰ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu terpadu*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 2004), Cet. ke-3, hlm. 15

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁵¹

Berdasarkan tinjauan mutu pendidikan dari segi proses dan hasil mutu pendidikan dapat dideteksi dari ciri-ciri sebagai berikut : kompetensi, relevansi, fleksibilitas, efisiensi, berdaya hasil, kredibilitas. Menurut Mujamil mutu pendidikan adalah Kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan mutu pendidikan adalah kualitas atau ukuran baik atau buruk proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia untuk mendekatkan diri kepada Tuhan melalui upaya bimbingan pengajaran dan pelatihan. Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM).

⁵¹.Tim Redaksi Sinar Grafika, *Undanng-Undang Sisdiknas 2003*, (Jakarta, Sinar Grafika, 2007), hlm. 2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Karakteristik Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan diukur secara universal baik dari segi *input*, proses, *output* maupun *outcome*. Ada 13 karakteristik yang dinilai dalam hal mutu pendidikan diantaranya adalah :

- a. Kinerja (*performan*).
- b. Waktu wajar (*timelines*)
- c. Handal (*reliability*).
- d. Data tahan (*durability*)
- e. Indah (*aesteties*).
- f. Hubungan manusiawi (*personal interface*).
- g. Mudah penggunaanya (*easy of use*).
- h. Bentuk khusus (*feature*).
- i. Standar tertentu (*comformence to specification*).
- j. Konsistensi (*concistency*).
- k. Seragam (*uniformity*).
- l. Mampu melayani (*serviceability*).
- m. Ketepatan (*acuracy*)⁵²

Kinerja (*performan*) berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. Guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah, oleh karena itu ia dituntut untuk mengenal

⁵².Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2006), hlm. 411

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tempat bekerjanya itu. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar.⁵³

Waktu wajar (*timelines*) yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat. Handal (*reliability*) yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia.

Daya tahan (*durability*) yaitu tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan. Indah (*aesthetics*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik. Hubungan manusiawi (*personal interface*) yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Hal ini bisa dicapai apabila terjalin komunikasi yang sehat. Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai. Mudah penggunaanya (*easy of use*) yaitu sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dikembalikan tepat waktu.

Bentuk khusus (*feature*) yaitu keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi). “Persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru

⁵³.Soetjipto , Rafli Kosasi, *Profesi Guru*, (Jakarta, renika Cipta, 2000), Cet. Ke-1, hlm.146

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hendaknya memiliki visi mengenai unggulan dalam mengajar”⁵⁴ Standar tertentu (*comformence to specification*) yaitu memenuhi standar tertentu, misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal. Konsistensi (*concistency*) yaitu konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya. Seragam (*uniformity*) yaitu tanpa variasi, tidak tercampur, misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam berpakaian.

Mampu melayani (*serviceability*) yaitu mampu memberikan pelayanan prima, misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas. Ketepatan (*acuracy*) yaitu ketepatan dalam pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

3. Standar dan Indikator Mutu Pendidikan.

Pemahaman dan persepsi dalam hal standar mutu pendidikan terdapat perbedaan yang disebabkan oleh adanya perbedaan sudut pandang antara pakar satu dengan pakar lainnya. *Pertama* sebagian orang, bahkan pada umumnya para orang tua mengatakan bahwa kenyamanan sekolah itu merupakan salah satu tolak ukur terbaik, *kedua* pihak lain berpendapat bahwa hasil belajar atau hasil akademik yang menunjukkan sekolah tersebut menunjukkan sekolah yang baik karena menurut pendapat ini dari buahnya anda mengenali mereka, *ketiga* sebagian orang mengemukakan

⁵⁴. Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta, Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), Cet. Ke-1, hlm. 101

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa ada beberapa ciri atau tolak ukur yang akan memperlihatkan mutu suatu sekolah.⁵⁵

Pandangan ke tiga diperkuat dengan pandangan Mujamil yang menyatakan bahwa “Lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika input, proses, dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan” Meskipun Mujamil menggunakan tolak ukur input, proses dan hasil, namun titik tolak ukur mutu pendidikan menurut Mujamil adalah pengguna jasa pendidikan, yang berarti lebih berfokus pada out put yaitu potensi dan nilai guna para alumni dalam kehidupan. Menurut Usman “*Output* dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatannya lulusannya dan merasa puas”⁵⁶

Sedangkan menurut Hari Sudradjad pendidikan yang bermutu adalah Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal an sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampumenghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) mereka yang mampu mengintegalkan iman, ilmu, dan amal.⁵⁷

⁵⁵. *Ibid*, hlm 213

⁵⁶. Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, hlm. 410

⁵⁷. Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung, Cipta Lekas Garafika, 2005), hlm. 17

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pandangan yang lebih komprehensif tentang mutu pendidikan dikemukakan oleh Sardi. Standar mutu pendidikan sesuai ISO 9001 : 2008 adalah sebagai berikut :

- a. Komponen standar isi, sasaran mutu :
 - 1) Pengembangan KTSP berdasarkan guru mata pelajaran, DU/DI, konselor, dan komite sekolah atau madrasah atau penyelenggara.
 - 2) Lebih dari 76 % Silabus dikembangkan sesuai dengan pedoman
 - 3) Sekolah memenuhi standar memenuhi kebutuhan peserta didik.
- b. Komponen standar proses, sasaran mutu :
 - 1) Semua guru membuat RPP sesuai dengan aturan.
 - 2) 76 % guru melakukan pembelajaran berbasis teknologi
 - 3) 76 % siswa dapat melakukan prakerin sesuai kompetensinya
 - 4) Hasil evaluasi guru semuanya baik
- c. Komponen standar kompetensi lulusan, sasaran mutu :
 - 1) Rata-rata hasil Ujian Nasional dan uji Kompetensi keahlian
 - 2) KKM kelas X dan kelas XI
 - 3) Siswa memperoleh berbagai macam keterampilan
- d. Komponen standar pendidik dan kependidikan, sasaran mutu :
 - 1) Meningkatkan kualifikasi PTK
 - 2) Meningkatkan kompetensi (pelatihan) PTK
- e. Komponen standar sarana dan prasarana, sasaran mutu :
 - 1) Semua bahan ajar yang diperlukan siswa tersedia
 - 2) Menambah sarana dan prasarana

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- f. Komponen standar pengelolaan, sasaran mutu :
 - 1) Semua unsur terlibat dalam kerja tim pengembangan
 - 2) RKS/RAKS berdampak terhadap peningkatan hasil belajar .
 - 3) Sistem informasi dengan menggunakan *website /softcopy*
- g. Komponen standar pembiayaan, sasaran mutu :
 - 1) Sekolah membayar gaji guru dan karyawan tepat waktu
 - 2) 95 % penggunaan anggaran sesuai dengan rencana
 - 3) 90% siswa membayar SPP tepat waktu
- h. Komponen standar penilaian, sasaran mutu :
 - 1) 100% guru menilai berdasarkan silabus yang telah ditetapkan
 - 2) Ada penilaian baik bidang akademik maupun non akademik
 - 3) Seluruh hasil penilaian siswa di dokumentasikan.⁵⁸

Perbedaan persepsi tentang mutu pendidikan merupakan hal wajar, karena masing-masing pihak mendefinisikannya dari sudut pandang dan kemampuan dalam menganalisis yang beragam. Badan atau lembaga pelaksana yang terlibat dalam kegiatan penjaminan mutu, baik tingkat dasar, menengah maupun perguruan tinggi adalah Badan Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya disebut BSNP adalah badan mandiri dan independen yang bertugas mengembangkan, memantau pelaksanaan, dan mengevaluasi standar nasional pendidikan. Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Nonformal yang selanjutnya disebut BANPNF adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan

⁵⁸.Sardi, *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu*, (Yogyakarta, Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya, 2012), hlm. 44

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

satuan pendidikan jalur pendidikan nonformal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Penilaian dilakukan melalui akreditasi dengan berpedoman pada peringkat nilai sebagai berikut :

Sekolah atau madrasah memperoleh peringkat akreditasi adalah sebagai berikut :

- a. Peringkat akreditasi A (Sangat Baik) jika sekolah atau madrasah memperoleh Nilai Akhir Akreditasi (NA) sebesar 86 sampai dengan 100 ($86 < NA < 100$).
- b. Peringkat akreditasi B (Baik) jika sekolah/madrasah memperoleh Nilai Akhir Akreditasi sebesar 71 sampai dengan 85 ($71 < NA < 85$).
- c. Peringkat akreditasi C (Cukup Baik) jika sekolah atau madrasah memperoleh Nilai Akhir Akreditasi sebesar 56 sampai dengan 70 ($56 < NA < 70$).⁵⁹

Mulyasa dalam bukunya mengatakan bahwa dalam pendidikan terdapat dua standar, yaitu standar akademis dan standar kompetensi. Standar kompetensi mendeskripsikan pengetahuan dan keterampilan esensial setiap disiplin ilmu yang harus dipelajari oleh setiap peserta didik yang terdapat dalam kurikulum. Sedangkan standar kompetensi ditunjukkan dalam bentuk proses atau hasil kegiatan yang didemonstrasikan oleh peserta didik sebagai penerapan dari pengetahuan dan keterampilan yang dipelajarinya. Oleh karena itu, standar akademis

⁵⁹.Abdul Mu'ti, *Teknis Penskoran dan pemeringkata Hasil Akreditasi SMP/MTs* (Jakarta, Badan Akrideitasi Nasional Sekolah/Madrasah, 2014), hlm. 10

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bisa saja sama untuk semua peserta didik akan tetapi standar kompetensi bisa beda.⁶⁰

Untuk menentukan bahwa pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu sekolah sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provider*) dan siswa sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang didalamnya ada orang tua, masyarakat dan stakeholder.⁶¹

Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang bermutu dilihat dari *output* lembaga pendidikan tersebut. Indikator itu adalah :

- a. Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance specification*.
- b. Sesuai dengan pengguna atau tujuan atau *fitnes for purpose or use*.
- c. Produk tanpa cacat atau *zero defect*,
- d. Sekali benar dan seterusnya atau *right first every time*.

Dalam konteks pendidikan nasional maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005, yaitu : Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Pembiayaan, Standar

⁶⁰. E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT. Remaja Rosada Karya 2005, hlm 24

⁶¹. Arief Rakhmat, <http://www.cijolangmania.com/2012/02/indikator-mutu-pendidikan.html>, di Akses 23 Agustus 2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengelolaan, Standar Pendidik Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan.

Indikator mutu dari perspektif *costumer* adalah :

- a. Kepuasan pelanggan atau *costumer statisfaction*. Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding costumer expectation*.
- b. Setia kepada pelanggan atau *delighting the costumer*.

Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indikator kepuasan pengguna dapat terlihat dari : *Tangibles* (penampilan), *reliability* (respon), *responsivences* (handa), *Assurances* (keyakinan) *emphaty* (empati)

Menurut Dirto komponen-komponen yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. *Raw Input*, murid-murid yang berada dalam sitem pendidikan sekolah
- b. Instrumental input, terdiri dari input-input :
 - 1) Tujuan Pendidikan.
 - 2) Kurikulum.
 - 3) Fasilitas dan media pendidikan.
 - 4) Sistem administrasi.
 - 5) Tenaga pengajar. Sistem evaluasi.
 - 6) Bimbingan dan penyuluhan.
- c. Lingkungan, terdiri dari lingkungan ekologi dan masyarakat yang dapat mempengaruhi proses pendidikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Hasil langsung pendidikan ,merupakan tingkah laku anak didik setelah mereka mengalami proses pendidikan.
- e. Hasil akhir pendidikan merupakan tingkah laku anak didik setelah terjun ke dalam kehidupan di masyarakat luar sebagai hasil proses pendidikan.⁶²

Oleh karena itu, dengan adanya suatu standar dan indikator-indikator mutu pendidikan sekolah, merupakan suatu dasar proses manajemen yang akan memudahkan bagi kepala sekolah dan para tenaga pendidikan dalam mengelola lembaga pendidikan kearah tujuan yang di harapkan, sehingga dapat memberikan suatu jawaban tuntutan masyarakat terhadap kualitas sekolahnya dan peserta didiknya.

C. Konsep Operasional (instrumen penelitian)

1. Indikator Manajemen Kepala Sekolah

Dalam penelitian ini penulis mengefiliasikan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*avtuating*), pengawasan (*cntroling*), dan evaluasi (*evaluating*) terhadap tanggung jawab dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan

- a. Indikator Manajemen Kepala sekolah sebagai *Educator* (Pendidik),
 - 1) Dalam hal ini kepala madrasah harus memberikan bimbingan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan agar melaksanakan program pembelajaran yang menarik seperti *team*

⁶² Dirto H Wawasan, *Kependidikan Guru, (WKG)*, Jakarta, Depdikbud Dirjen PTP21. TPK 980, hlm 391

teaching dan mengadakan program acceleration bagi berusaha menanamkan, memajukan, dan peserta didik yang cerdas.

- 2) Kepala Sekolah Mengikut sertakan para guru dalam pelatihan yang diadakan oleh sekoalah.
 - 3) Kepala Sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, seperti strata dua (S2) dan strata tiga (S3).
 - 4) Kepala sekolah sebagai pendidik memberikan bimbingan kepada para guru agar terus berusaha meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan, seperti memanfaatkan teknologi dan menggunakan waktu mengajar dengan efektif dan efisien.
- b. Indikator Manajemen Kepala sekolah sebagai *Manager* (pengelola) adalah sebagai berikut :
- 1) Kepala Sekolah membuat rencana, program, tujuan dan arah sekolah.
 - 2) Kepala Sekolah mengorganisasikan semua anggotanya untuk dapat melaksanakan rencana program yang telah ditetapkan, seperti menyusun program kerja bagi semua staf dan menyusun struktur organisasi.
 - 3) Kepala Sekolah mengadakan pengawasan pada semua staf dan mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai, seperti memeriksa Kegiatan Belajar Mengajar

c. Indikator Manajemen Kepala sekolah sebagai Administrator adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Sekolah menyelesaikan program-program sekolah yang meliputi administrasi personalia, administrasi keuangan, administrasi peralatan serta gedung, administrasi kurikulum, administrasi murid, administrasi hubungan sekolah dan masyarakat.
- 2) Kepala Sekolah melaksanakan proses perencanaan, baik rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
- 3) Kepala Sekolah mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah secara efektif dan efisien, seperti administrasi kesiswaan, tenaga kependidikan, keuangan, dan administrasi kegiatan belajar mengajar.
- 4) Kepala Sekolah menyusun dan mendokumentasikan seluruh program sekolah.

d. Indikator Manajemen Kepala sekolah sebagai Supervisor adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala sekolah harus mampu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan untuk kemajuan lembaga.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Kepala Sekolah menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas.
 - 3) Kepala Sekolah hadir ke sekolah tepat waktu sebelum proses pembelajaran dimulai.
- e. Indikator Manajemen Kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin) adalah sebagai berikut :
- 1) Kepala Sekolah menerima masukan serta menghargai pendapat para guru.
 - 2) Kepala Sekolah membuat kebijakan dengan pendelegasian guru untuk mengikuti seminar, pelatihan, maupun pendidikan ke yang lebih tinggi.
- f. Indikator Manajen Kepala sekolah sebagai inovator adalah sebagai berikut :
- 1) Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan belajar, seperti memberikan teladan guru dan tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
 - 2) Kepala Sekolah memiliki gagasan baru untuk kemajuan dan perkembangan sekolah seperti mencari guru yang memiliki kompetensi dalam bidang olahraga dan seni. Sehingga siswa merasa tersalurkan keahliannya.
 - 3) Kepala Sekolah memiliki kemampuan mengatur lingkungan lebih kondusif sehingga mendorong semangat kerja seperti

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengaturan tata ruang dan job kerja sesuai dengan keahlian masing-masing.

g. Indikator Manajemen Kepala sekolah sebagai Motivator adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Sekolah memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru dan karyawan yang disiplin seperti pemberian piagam dan beasiswa pendidikan bagi guru berprestasi.
- 2) Kepala Sekolah memberikan hukuman bagi yang menyalahi aturan seperti diberi surat teguran dan dikeluarkan jika sampai merusak nama baik sekolah.
- 3) Kepala Sekolah memotivasi para guru dalam meningkatkan efektivitas mengajar seperti memeriksa kehadiran guru dalam proses pembelajaran.

2. Indikator Mutu Pendidikan

Indikator mutu pendidikan dapat dikategorisasikan menjadi 6 bagian yaitu

a. Profesionalisme guru

Guru harus menguasai materi pembelajaran dan iptek, guru memiliki sikap dan perilaku yang dapat ditladani, guru memiliki kecintaan dan berkomitmen terhadap profesi, guru menjadi motivator agar peserta didik aktif belajar. Guru berlaku jujur adil dan menyenangkan.

Kompetensi- kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru profesional adalah sebagai berikut :⁶³

⁶³. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, Penjelasan Pasal 28 ayat 3

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- 1) Kompetensi pedagogik, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum dan silabu, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pemamfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi proses pembelajaran, pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensi yang dimilikin ya.
 - 2) kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa dan berakhlak mulia.
 - 3) Kompetensi profesional, kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu, teknologi dan seni secara luas dan mendalam yang memungkinkan membeimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.
 - 4) Kompetensi sosial, kompetensi sosial merupakan kemampuan guru dalam berkomunikasi baik secara lisan, tulisan maupun isyarat. Dapat menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional, bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua/wali peserta didik, mampu bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar serta menerapkan prinsip-prinsip persaudaraan dan semangat kebersamaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

b. Pengembangan Kurikulum Dalam Proses Pembelajaran.

Pengembangan kurikulum dalam proses pembelajaran harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat karena sekolah merupakan bagian dari masyarakat dan mempersiapkan anak-anak untuk kehidupan di masyarakat. Pengembangan kurikulum disesuaikan secara proporsional antara kepentingan nasional dan kebutuhan lokal, pengembangan kurikulum harus meliputi beberapa indikator yaitu :

Prinsip-prinsip pengembangan kurikulum meliputi : Prinsip relevansi, Prinsip fleksibilita, Prinsip kontinuitas, Prinsip efisiensi, Prinsip efektifitas. Terkait pengembang kurikulum 2013 terdapat sejumlah prinsip yang harus dipenuhi yaitu :

- 1) Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan dan kepentingan peserta didik di lingkungannya.
- 2) Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan keragaman, karakteristik peserta didik, kondisi daerah, tanpa membedakan agama suku, budaya, adat istiadat, status sosial, tingkat ekonomi dan gender.
- 3) Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- 4) Relevan dengan kebutuhan hidup.
- 5) Menyeluruh dan berkesinambungan.
- 6) Belajar sepanjang hayat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7) Seimbang antara kepentingan nasional dan kebutuhan daerah.

- c. Sarana prasarana dan sumber belajar.

Tersedianya alat-alat dan fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif dan kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran.

- d. Penilaian belajar dan pembelajaran

Penilaian dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan, penilaian dilakukan secara terbuka, penilaian dilakukan secara otentik, penilaian hasil belajar digunakan untuk penilaian lebih lanjut, penilaian terhadap peserta didik dilakukan mencakup keseluruhan aspek pengembangan potensi, proses pembelajaran secara internal dan eksternal.

- e. Daya tarik dan keberhasilan belajar peserta didik.

Untuk tercapainya pola penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, pimpinan lembaga pendidikan mesti melakukan langkah-langkah yang lebih efektif, efisien dan produktif. Langkah-langkah yakni :

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang bersifat inklusif dan tidak mendiskriminasi peserta didik atas latar belakang apapun.
- 2) Memfasilitasi dan mendorong peserta didik menjadi insan pembelajar mandiri.
- 3) Menampilkan pendidikan untuk perkembangan, pengembangan berkelanjutan (*education for sustainable development*) yaitu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendidikan yang mampu mengembangkan peserta didik menjadi *rahmatat lilalamin*.

- f. Pengembangan budaya kelembagaan dan pendayagunaan lingkungan.

D. Penelitian Terdahulu

Untuk memperjelas tesis yang penulis buat, dengan ini penulis akan memaparkan beberapa hasil tesis serupa dengan judul yang penulis angkat, diantaranya :

1. M. Tsabit Ja'far, mahasiswa PPs UIN SUSKA Riau Prodi Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2008 menulis tesis dengan judul “Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Manager dan Supervisor pada SMPN 08 Dumai”. Dalam abstrak tesis tersebut dijelaskan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai manager dan supervisor diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Juga kemampuan menyusun organisasi sekolah, kemampuan menggerakkan staf, kemampuan merencanakan supervisi, kemampuan menindaklanjuti dan menyusun perangkat supervisi, kemampuan melaksanakan evaluasi program supervisi, kemampuan mengambil keputusan serta kemampuan membuat laporan hasil pelaksanaan program supervisi.

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, karena peneliti ingin mengungkapkan perilaku aktif kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai manager dan supervisor di SMPN 08 Dumai. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan teknik observasi, wawancara dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dokumentasi. Teknik analisisnya adalah mereduksi data, menyajikan data, mengadakan pemeriksaan keaslian data dan kesimpulan atau melakukan verifikasi. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah orang-orang yang terlibat dan mengetahui masalah yang diteliti yaitu kepala sekolah dan guru-guru, di SMPN 08 Dumai.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara teori fungsi kepala sekolah sebagai manager dan supervisor belum dapat diterapkan oleh kepala sekolah di SMPN 08 Dumai.

Faktor yang mempengaruhi belum terlaksananya fungsi kepala sekolah sebagai manager dan supervisor adalah karena kurangnya koordinasi antara dan guru-guru di SMPN 08 Dumai. Juga tidak adanya upaya kepala sekolah dalam melaksanakan program sekolah. Demikian pula faktor lingkungan sekolah ikut mempengaruhinya.

2. M. Akhyar, mahasiswa PPs UIN SUSKA Riau Prodi Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2006 menulis tesis dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Perguruan Muhammadiyah Bangkinang”. Penelitian dalam tesis ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Yang dijadikan sebagai instrument dalam penelitian ini adalah observasi, angket, dan wawancara. Subyek penelitian utama adalah kepala sekolah dan guru-guru.

Kesimpulan yang diperoleh bahwa upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dengan peningkatan kinerja guru adalah melakukan rekrotmen guru baru

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melalui seleksi sesuai standar keguruan, melakukan pembinaan guru secara terus menerus, melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, memeriksa laporan pembelajaran guru, menerapkan prinsip reward and punishment.

Kinerja guru di perguruan Muhammadiyah Bangkinang berada pada kategori sedang. Sedangkan faktor yang mempengaruhi usaha Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru adalah manajemen, sarana prasarana dan infut siswa.

3. Muchtaruddin, mahasiswa PPs UIN SUSKA Riau Prodi Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2008 menulis tesis dengan judul “Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Administrator di SDN 020 Kecamatan Payung Sekaki”. Dalam abstrak tesis tersebut dijelaskan, permasalahan yang dihadapi di SDN 020 adalah kurang lancarnya komunikasi kepala sekolah dengan guru-guru dan pegawai Tata Usaha serta kurang lancarnya fungsi kepala sekolah sebagai administrator dalam prakteknya. Hal tersebut dapat dilihat bahwa kepala sekolah kurang melibatkan guru-guru dan pegawai tata usaha dalam mengatur tata ruang sekolah, adanya guru-guru yang kurang mentaati peraturan sekolah, juga kurangnya kerja sama antara kepala sekolah dengan elemen-elemen sekolah lainnya.

Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi. Tehnik analisisnya adalah mereduksi data, menyajikan data, mengadakan pemeriksaan keaslian data dan kesimpulan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau melakukan verifikasi. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah orang-orang yang terlibat dan mengetahui masalah yang diteliti yaitu kepala sekolah, guru-guru, karyawan, pengurus komite sekolah di SDN 020 kecamatan Payung Sekaki Pekanbaru.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDN 020 kecamatan Payung Sekaki kota Pekanbaru sudah mulai melaksanakan administrasi sekolah, namun dalam prakteknya belum berhasil dengan baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan sudah dilibatkannya wakil kepala sekolah untuk memberikan apa yang dibutuhkan guru-guru dalam proses pembelajaran. Hanya saja kepala sekolah jarang sekali memberikan masukan kepada guru-guru dalam rangka meningkatkan kemampuan belajar siswa.

4. Ahmad Nawawi Na'im, mahasiswa PPs UIN SUSKA Riau Prodi Pendidikan Islam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2008 menulis tesis dengan judul "Kepemimpinan Kepala Sekolah (Analisis Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Islam)". Dalam teris ini dinyatakan bahwa kepala sekolah merupakan top-leader di lembaga pendidikan. Kepala sekolah harus berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah library research karena studi yang dikembangkan melalui interpretasi dengan menggunakan buku-buku yang ada di perpustakaan. Analisis dalam penelitian melalui pendekatan deskriptif analitik, yaitu menggambarkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tema-tema yang berhubungan dengan judul serta menganalisisnya melalui gambaran kata-kata.

Hasil dari penelitian tersebut adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif Islam memerlukan figur yang mempunyai wawasan menuju masa depan yang mampu mengarahkan dan mewujudkan masa depan sekolah dengan tepat dan jelas. Adapun sifat-sifat yang dibutuhkan kepala sekolah adalah percaya diri, dengan cara tampil rileks, berpakaian rapi sesuai dengan audiensi, sopan santun dan selalu memberikan motivasi.

5. M. Nur Ali, mahasiswa PPs UIN SUSKA Riau jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2006, menulis tesis dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktivitas Madrasah Aliyah Ummatan Wasathan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru”. Dalam tesis tersebut dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan akan menentukan jalannya pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga/organisasi, termasuk di Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan serta produktivitas di Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru. Untuk mengetahui hal tersebut, maka diajukan rumusan masalah sebagai berikut: 1) Bagaimana kecenderungan gaya kepemimpinan kepala madrasah pesantren Teknologi Riau Pekanbaru? 2) Bagaimana produktivitas Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru? 3) Apa saja faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala Madrasah Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kesimpulan dalam penelitian ini, (1) gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru cenderung mengarah kepada gaya kepemimpinan partisipatif; (2) produktivitas Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru adalah sedang, hal ini terlihat dari persentase produktivitas yang menunjukkan angka 56,52 %; (3) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru adalah situasi.

Dengan demikian walaupun berbagai kajian telah dilakukan oleh mahasiswa Program Pascasarjana IAIN dan UIN baik S2 dan S3, sebagai peneliti, saya belum menemukan tulisan baik berupa skripsi, tesis, maupun disertasi yang secara khusus membahas tentang peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan daya saing dan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah. Oleh karena itu permasalahan tersebut menurut penulis masih aktual dan perlu pengkajian secara mendalam sehingga dapat mensinergikan antara kuantitas dan kualitas madrasah/sekolah dan dapat bersaing dalam peningkatan mutu pendidikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian tentang “*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing dan Mutu Pendidikan (Study Kasus di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar)*”, adalah jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa. Adapun yang menjadi pertimbangan dalam penelitian ini dengan menggunakan penelitian kualitatif adalah ingin mengkaji lebih mendalam mengenai manajemen kepala sekolah dalam peran kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, sehingga dapat diminati dan unggul dalam aspek kuantitas dan kualitas.

Menurut Sudarwan Danim ada lima alasan memilih metode penelitian kualitatif, yaitu:

1. Mempunyai setting alami sebagai sumber data langsung dan peneliti adalah instrumen utamanya.
2. Bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Kalaupun ada angka-angka sifatnya yang penunjang.
3. Lebih menekankan pada proses kerja, yang seluruh fenomena dihadapi diterjemahkan dalam kegiatan sehari-hari, terutama yang berkaitan langsung dengan masalah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Cenderung menggunakan pendekatan induktif, abstraksi-abstraksi disusun oleh peneliti atau dasar data yang telah terkumpul dan dikelompokkan bersama-sama melalui pengumpulan data selama kerja lapangan di lokasi penelitian.
5. Memberikan titik tekan pada makna, yaitu fokus penelaahan terpaut langsung dengan masalah kehidupan manusia.⁶⁴

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian. Sebab tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan.⁶⁵ Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu *kualitas instrument penelitian* dan *kualitas pengumpulan data*.⁶⁶ Berdasarkan tekniknya pengumpulan data pada penelitian ini ada tiga hal yaitu:

1. Observasi, yaitu untuk melihat fenomena yang unik/menarik untuk dijadikan fokus penelitian. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan jika penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan jika responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi yang penulis gunakan adalah *non participant observation* (observasi non partisipan)⁶⁷ maksudnya peneliti tidak terlibat

⁶⁴ Sudarwan Danim, *Metode Penelitian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 121.

⁶⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: ALFABETA, 2007), hlm. 62.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: ALFABETA, 2010), hlm. 193.

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R & D*, *op. cit.*, hlm. 204.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

langsung hanya sebagai pengamat independen. Dalam penelitian ini, peneliti memilih yang menjadi obyek observasi yaitu orang-orang yang terlibat langsung dalam masalah yang sedang diteliti, yaitu: kepala sekolah, guru-guru, tenaga kependidikan, dan para peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 koto Kampar

2. Interview (Wawancara),⁶⁸ yaitu untuk menggali informasi lebih mendalam mengenai fokus penelitian. Menurut Moh. Nasir wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara bertanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).⁶⁹ Menurut Faisal, penelitian kualitatif biasanya menggunakan teknik wawancara sebagai cara utama untuk mengumpulkan data. Hal ini disebabkan dua hal, yaitu: (1) dengan wawancara peneliti dapat menggali informasi bukan saja pada hal yang diketahui dan dialami seseorang, tetapi juga apa yang tersembunyi jauh dari diri subyek penelitian; (2) apa yang ditanyakan kepada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas-waktu yang berkaitan dengan masa lampau, masa sekarang, dan masa yang akan datang. Dalam penelitian ini, peneliti juga mewawancarai orang-orang yang terlibat dan mengetahui tentang masalah yang diteliti (tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing dan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah

⁶⁸ Menurut Esterberg, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik. (Lihat: Sogiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: ALFABETA, 2007), hlm. 72.

⁶⁹ M. Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia, 1988), hlm. 126.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar), yaitu: kepala sekolah, guru-guru, tenaga kependidikan, dan para peserta di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar

3. Dokumentasi. Menurut Mulyana dokumentasi adalah gambaran mengenai pengalaman hidup dan penafsiran atas pengalaman hidup yang dilengkapi dengan data yang diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak tertentu.⁷⁰ Dokumentasi dalam penelitian ini adalah berupa hasil dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan di sekolah/madrasah baik berupa piagam penghargaan atau tropi sebagai bentuk ukiran prestasi.

C. Teknik Analisis Data

Untuk dapat memberikan makna terhadap data yang terkumpul maka akan dilakukan analisa data dengan menggunakan analisis kualitatif. Analisis kualitatif digunakan untuk menganalisis data yang menunjukkan dinamika proses dengan memberikan pemaknaan secara kontekstual sesuai dengan permasalahan penelitian, seperti data tentang peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar

Secara rinci prosedur pengolahan data dan analisa data dapat diuraikan sebagai berikut:

⁷⁰ Mulyana, *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 67.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1. Validasi Data

Hasil kategorisasi data analisa data divalidasi dengan menggunakan beberapa teknik validasi data. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan data yang benar-benar mendukung dan sesuai dengan karakteristik maupun tujuan penelitian. Teknik validasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Triangulasi data yaitu mengecek keabsahan (validitas) data dengan mengkonfirmasi data yang telah diperoleh dengan menggunakan teknik pengambilan data yang bervariasi.

Menurut Moleong (1988) triangulasi data merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang dimanfaatkan di luar data ini untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data tersebut. selanjutnya ia mengatakan bahwa triangulasi data berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal itu dapat dicapai dengan jalan :

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan orang secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
- 4) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, pemerintah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Menurut Denzim yang dikutip Moleong, bahwa triangulasi data dapat dilakukan melalui empat macam teknik, yaitu: triangulasi sumber, metode, penyelidik dan teori. Selanjutnya ia menguraikan, triangulasi dilakukan dengan memanfaatkan sumber-sumber dan teori. Triangulasi data dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Membandingkan data hasil wawancara dengan pihak-pihak lain.
- 2) Membandingkan data yang diperoleh dengan teori-teori yang relevan.

Sedangkan menurut pendapat Patton yang kutip Irawan, mengemukakan bahwa ada dua cara yang dapat dilakukan dalam triangulasi data:

- 1) Memeriksa kesahihan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data.
- 2) Memeriksa kesahihan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Menurut Nasution bahwa trigulasi merupakan prosedur pengecekan kebenaran data tertentu dengan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain dengan menggunakan metode yang berlainan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data tentang peran kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meningkatkan daya saing, dengan memanfaatkan sumber lain. Triangulasi data dalam penelitian ini meliputi: (1) triangulasi dengan sumber, dilakukan dengan membandingkan dan mengecek ulang data dan hasil pengamatan dengan hasil wawancara; (2) triangulasi dengan metode, dilakukan dengan membandingkan data dan mengecek ulang informasi dari pengamatan, wawancara, dan tes akhir tindakan dengan metode yang digunakan dalam tindakan; dan (3) triangulasi data dengan teori, dilakukan untuk membandingkan data hasil tindakan, pengamatan, dan wawancara dengan teori yang terkait.

Dalam penelitian ini triangulasi teori dilakukan dengan cara membandingkan teori-teori yang dikemukakan para pakar dengan data hasil penelitian, kemudian kesahihan hasil temuan, maka peneliti melakukan hal yang lain, yaitu: (1) diskusi dengan teman satu kuliah, terutama mahasiswa PPS UIN SUSKA konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, (2) konsultasi dengan dosen pembimbing, dan (3) konsultasi dengan dosen yang menguasai metode penelitian dan teman yang sedang menyusun tesis maupun yang telah selesai.

Guna memperkuat data hasil temuan dan untuk menjaga validasi dalam penelitian ini, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yang terdiri dari:

1. Kreadibilitas, yaitu menjaga kepercayaan peneliti, dengan cara:
 - a. Keikutsertaan peneliti di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar, walaupun peneliti sebagai *non partisipant* (tidak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terlibat secara langsung). Oleh karena itu peneliti dalam pelaksanaannya tidaklah tergesa-gesa, sehingga pengumpulan data dan informasi tentang semua aspek yang diperlukan dapat diperoleh dengan sempurna.

- b. Ketekunan pengamatan, peneliti dalam hal ini sangat tekun dan ulet karena informasi dan aktor-aktor dalam penelitian ini perlu ditanyakan secara sialng untuk memperoleh informasi yang lebih sah.
- c. Triangulasi informasi yang didapat dari beberapa sumber perlu dibandingkan dengan data pengamatan. Membandingkan ucapan aktor ketika di depan umum dengan ucapan ketika ia sendiri pada saat berhadapan langsung dengan peneliti.
- d. Tanya jawab dengan teman sejawat (*peer debriefing*), maksudnya mengadakan tanya jawab dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian sehingga penelitian ini mendapat kontrol dan masukan dari orang lain.
- e. Analisis kasus negatif (*nagative case analisys*), menganalisis dan mencari data atau keadaannya menentang/menyanggah temuan peneliti hingga tidak ada lagi bukti yang menentang atau menolak temuan (hasil) peneliti.
- f. Pengecekan data oleh partisipan, data yang diperoleh, penafsiran peneliti dan laporan penelitian, harus di cek oleh partisipan yang memberikan data.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Keteralihan (*transferability*), yaitu mengusahakan pembaca laporan penelitian ini dapat gambaran yang jelas latar belakangnya dan hasil penelitian ini dapat dikembangkan di tempat lain.
3. Ketergantungan (*dependability*), yakni peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini, agar dapat memenuhi standar yang berlaku, semua aktivitas peneliti harus ditinjau ulang khusus pada data yang telah didapat dengan selalu memperhatikan konsistensi dan reabilitas data.
4. Ketegasan (*confirmability*), maksudnya bahwa data dapat diakui oleh berbagai pihak secara obyektif karena kualitas data sangat diandalkan (*reliable*).

2. Kategorisasi Data

Pada tahap ini seluruh data yang telah terkumpul kemudian diklasifikasi dengan memberikan kode tertentu untuk memudahkan prosedur kerja berdasarkan jenis dan sumbernya. Untuk memudahkan dalam proses kategorisasi jenis data dan perumusan sejumlah asumsi dan keyakinan mengenai tujuan penelitian, selanjutnya peneliti melakukan interpretasi terhadap keseluruhan data penelitian.

3. Analisis Data

Untuk menganalisa data yang telah terkumpul dan dianggap valid maka digunakan teknik deskriptif kualitatif.

Dengan demikian seperti yang dikemukakan Miles dan Huberman bahwa aktivitas analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya valid. Aktivitas dalam analisis data terbagi tiga:⁷¹ 1) Pengumpulan data (*collection data*), 2) reduksi data (*data reduction*), 3) penyajian data (*data display*), dan 4) menarik kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

Pengumpulan data merupakan tahap awal dalam analisis data sebab semua data dalam penelitian sangat diperlukan selanjutnya adalah melakukan reduksi data. Reduksi data dilakukan dalam upaya menetapkan mana data yang dibutuhkan dan mana yang tidak, selanjutnya ke arah mana penelitian akan difokuskan. Kemudian dikelompokkan sesuai dengan sub masalah yang dibahas dan selanjutnya disajikan untuk diinterpretasikan dengan analisa yang mendalam agar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Setelah data direduksi dan disajikan dengan interpretasi peneliti, maka langkah terakhir adalah peneliti menarik kesimpulan atau verifikasi terhadap data tersebut yang berkaitan dengan peran kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar dalam upaya meningkatkan daya saing dan mutu pendidikan

⁷¹ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative data Analysis*, (California: SAGE Publications, 1987), hlm. 21.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dilapangan, serta sesuai dengan pembahasan dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi Manajemen Kepala Madrasah terhadap peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan akan terlihat dari hasil atau *output* dalam membentuk pendidikan yang bermutu melalui langkah-langkah efektif dan efisien dalam mengelola, mengatur mendesaint dan memberdayakan setiap potensi yang ada dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

a. Manajemen Kepala sekolah sebagai *edukator*

Dalam hal ini kepala madrasah Tsanawiyah Darussakinah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan lembaga pendidikan yang dipimpinnya, upaya tersebut adalah :

- 1) Mengadakan pelatihan guru
- 2) Melakukan pembinaan melalui penanaman nilai moral dan spiritual terhadap para guru, dengan berimprovisasi dengan program pengajian pondok pesantren Darussakinah.
- 3) Menghidupkan budaya kedisiplinan, integritas dan loyalitas para guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melalui pemasangan spanduk dan plakat-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

plakat yang berisikan kata-kata mutiara dan slogan yang terpasang pada ruang kantor majlis guru, ruang kantor TU dan ruangan kelas, yang berhubungan dengan kedisiplinan, integritas dan loyalitas dalam melaksanakan pekerjaan.

4) Penerapan Disiplin Guru, Tenaga Kependidikan dan Siswa.

5) Meningkatkan Kualitas Sumber daya Manusia (Guru/ Pendidik).

b. Manajemen Kepala sekolah sebagai *Manager*.

Dalam hal ini kepala MTs Darussakinah melaksanakan program-program pendidikan melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah : *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan).

c. Manajemen Kepala sekolah sebagai *administrator*

Dalam hal kepala Madrasah Tsanawiyah Darussakinah menggunakan sistem pengelolaan administrasi yang sesuai dengan visi dan misi lembaga

d. Manajemen kepala sekolah sebagai *supervisor*

kepala sekolah dalam melakukan supervisi melalui dua metode yaitu melihat langsung dikelas pada saat pembelajaran berlangsung dan bertanya langsung kepada guru yang bersangkutan. Kepala sekolah melakukan semua itu dengan tujuan agar pendidik dan tenaga kependidikan bisa bekerja lebih profesional.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Manajemen kepala sekolah sebagai *leader*

kebijakan kepala sekolah mendelegasikan para guru untuk mengikuti pelatihan dan seminar pendelegasian para guru untuk mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi melalui program pendidikan guru yang mana biaya pendidikan ditanggung oleh yayasan pondok Pesantren darussakinah. Program ini pada aspek perencanaan, pengstruktur, pelaksanaan dan pengawasan sudah berjalan dengan baik.

Pada aspek perencanaan dan pengstruktur kepala sekolah MTs darussakinah dan pimpinan yayasan Pondok Pesantren Darussakinah sudah menganggarkan biaya untuk tiga orang guru yang sudah memenuhi persyaratan untuk mengikuti program tersebut.

Pada aspek pelaksanaan, ketiga orang guru yang mana salah satunya adalah kepala sekolah MTs Darussakinah sedang melaksanakan studi Strata 2 (S2) di Universitas Islam Riau (UIR) dan sedang dalam tahap penyelesaian.

Sedangkan pada aspek control dan pengawasan, para guru yang mengikuti program tersebut diminta untuk memberikan laporan perkembangan studinya persemester melalui kepala sekolah.

f. Manajemen kepala sekolah sebagai *motivator*

Kepala Madrasah Tsanawiyah Darussakinah sudah menjalankan perannya sebagai motivator dan sekaligus mengaplikasikan manajemen kedalam peran tersebut melalui

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perencanaan program pemberian penghargaan terhadap para guru dan melaksanakan program tersebut

Selanjutnya kepala sekolah Madrasah Tasanawiyah darussakinah juga memberikan sangsi atau hukuman bagi para guru yang melanggar aturan dan tata tertib sekolah (tindakan Indisipliner) berupa sangsi dalam bentuk surat peringatan pertama dan ketika masih tetap melakukan tindakan indisipliner tersebut, kepala madrasah memanggil secara langsung guru yang bersangkutan untuk diberikan arahan dan pembinaan, dan jika guru tersebut masih melakukan pelanggaran yang sama maka kepala sekolah langsung memberikan SP3 dan diberhentikan secara tidak hormat.

2. Implementasi Manajemen Strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Darussakinah dalam Meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing

- a. Pembuatan Rencana Kerja Strategis dalam Mengembangkan Madrasah untuk Meningkatkan Mutu pendidikan.

Upaya Kepala Madrasah Aliyah Kampar Timur dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan menggunakan strategi-strategi jitu, dalam rangka menciptakan pendidikan yang bermutu, terbukti dalam membuat rencana yang strategis kepala Madrasah sudah melibatkan seluruh unsur pendidikan di Madrasah termasuk didalamnya komite.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Pengelolaan Administrasi yang baik dan pemberian kewenangan dan tanggung jawab kepada tenaga pendidik sesuai dengan aturan yang berlaku.

- c. Penerapan Disiplin Guru, Tenaga Kependidikan dan Siswa.

Dalam menerapkan kedisiplinan di Madrasah Tasanawiyah Darussakinah kepala Madrasah memberikan contoh teladan yang baik bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan untuk siswa di buatnya kartu kendali. Upaya Kepala Madrasah dalam mengontrol ketuntasan belajar siswa, kepala Madrasah membuat kartu tuntas atau kartu bebas. Untuk pengambilan ijazah siswa wajib menyeter hapalan ayat pada juz 30, yang di cicil selama siswa berada di Madrasah.

- d. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan). Kepala Madrasah memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk melanjutkan pendidikan, dan ini terbukti sudah ada nya guru yang S2, dan sedang menempuh pendidikan S2.

B. Saran-saran

Dari temuan-temuan yang telah dikemukakan diatas maka peneliti ingin memberikan saran-saran kepada pihak-pihak yag terkait:

1. Kepada kepala Madrasah, supaya terus menemukan strategi-strategi yang jitu untuk terus meningkatkan mutu pendidikan dan memiliki daya saing dengan Madrasah- madrasah yang ada di kabupaten Kampar

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Kepada kepala Madrasah harus lebih meningkatkan kompetensi terkait dengan hal yang bersifat manajerial dan aplikasikannya dalam sistem kerja
3. Kepada pendidik terus membangun *team work* yang solid untuk meningkatkan mutu dan berdaya saing
4. Kepada pendidik supaya terus meningkatkan kompetensinya dengan sering ikut pelatihan, seminar dan lain sebagainya.
5. Kepada pihak yayasan yang menaungi Madrasah harus lebih bersinergi dengan pihak pimpinan madrasah dalam hal perumusan dan pelaksanaan program yang telah dirumuskan sehingga visi misi lembaga dapat terlaksana secara maksimal.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwiro Soebagyo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta, Ardadizya Jaya, 2003)
- Bahrudin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 1994.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010)
- Danim Sudarman, *Metode Penelitian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002)
- Danim Sudarnman dan Suparno, *Manajemen dan KepemimpinaTransformasional Kekepalasekolahan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2012.
- Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: Rosdakarya, 2011)
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, 2008)
- E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung, Rosdakarya, 2004)
- Fatah Nanang, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2012.
- Handoko Reksoprodjo, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta, BPFE, 1994)
- Hedayat Sutopo, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2001)
- Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung, Cipta Lekas Garafika, 2005),
- Jasmini dan Saiful Mustafa, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta, Ar-Ruz Madia, 2013.
- John M. Echolis, Shadily Hasan, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta, Gramedia, 1988)
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2004)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007)
- Maimun Agus dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang , UIN MALIKI PRESS, 2010)
- Mu'ti, Abdul Teknis *Penskoran dan pemerinkata Hasil Akreditasi SMP/MTs* (Jakarta, Badan Akrideitasi Nasional Sekolah/Madrasah, 2014)
- M.N. Nasution, *Manajemen Mutu terpadu*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 2004)
- Mulyasana Dedy, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Rosdakarya, 2011)
- Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2011.
- Mulyana, *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002)
- M.N. Nasution, *Manajemen Mutu terpadu*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 2004)
- Malayu. S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertisn dan Masalah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2001)
- M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Reneka Cipta, 2010)
- Sulistiyorini, *Menejemen Pendidikan Islam* , (Yogyakarta, Terras, 2009)
- Nasir .M, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia, 1988)
- Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006)
- Poster Cyril, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta, Lembaga Indonesia Adidaya, 2000)
- Sagala Syaiful, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2010)
- Sulistiyorini, *Menejemen Pendidikan Islam* ,(Yogyakarta, Terras, 2009)
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: ALFABETA, 2007)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Profesional Guru*, Bandung, Alfabeta, 2013.
- Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, (Jakarta, Lembaga Administrasi Negara. 1999)
- Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, terjemahan Tim Indek, (Jakarta, PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2003)
- Soebagyo Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta, Ardadizya Jaya, 2003),
- Syharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2001)
- Soetjipto Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2007)
- Tim Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Sisdiknas 2003*, (Jakarta, Sinar Grafika, 2007)
- Syarifudin Anzizan, *Sistem Pengambilan Keputusan dalam Pendidikan*, (Jakarta:, Grasindo, 2004)
- Thoha Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta, PT. Grafindo Persada, 1999)
- Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2006)
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003, Citra Umbara, Bandung.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Press, 1995)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Instrumen Penelitian

A. Indikator peran kepala sekolah

1. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Pedoman observasi dan wawancara

- a. Wawancara :

- 1) pertanyaan terkait tentang pembinaan mental oleh kepala sekolah.

Sebagai seorang pendidik, apa yang bapak lakukan untuk membina mental para guru dan tenaga kependidikan supaya mereka memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya?

- 2) Pertanyaan terkait tentang pembinaan moral.

Pembinaan apa bapak lakukan untuk menjadikan seorang guru sebagai tenaga pendidik memiliki yang memiliki akhlak, moral yang baik sehingga bisa menjadi suri tauladan bagi para siswa?

- 3) Pertanyaan terkait pembinaan sikap.

Agar seorang guru memiliki sikap baik dalam bentuk tindakan dan perbuatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sebagai seorang pendidik pembinaan apa yang bapak lakukan?

- 4) Pertanyaan terkait tentang pembinaan jasmani dan penampilan.

Terkait masalah fisik dan penampilan dan agar seorang guru memiliki penampilan menarik, pembinaan apa yang bapak lakukan?

- 5) Pertanyaan terkait tentang pembinaan artistic, seni dan keindahan.

Bagaiman cara bapak melakukan pembinaan agar seorang dalam proses belajar mengajar memiliki nilai seni (estetika) baik dalam penyampaian materi maupun dalam membarikan arahan dan nasehat kepada para siswa

- b. Observasi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tinjauan pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan sikap, pembinaan jasmani dan penampilan serta pembinaan tentang artistic, seni dan keindahan oleh kepala sekolah madrasah.

2. Kepala sekolah sebagai *manager* (pengelola)

Pedoman wawancara dan observasi.

a. Wawancara :

- 1) Pertanyaan terkait tentang planning (perencanaan) program-program yang dilakukan oleh kepala sekolah madrasah.
 - a) Sebagai seorang manajer, program-program apa saja yang bapak rencanakan agar para guru di lembaga pendidikan bapak, memiliki kompetensi pedagogik yang mampuni?
 - b) Sebagai seorang manajer, program-program apa saja yang bapak rencanakan agar para guru di lembaga pendidikan bapak, memiliki kompetensi kepribadian yang luar biasa?
 - c) Sebagai seorang manajer, program-program apa saja yang bapak rencanakan agar para guru di lembaga pendidikan bapak, memiliki kompetensi profesional yang memadai?
 - d) Sebagai seorang manajer, program-program apa saja yang bapak rencanakan agar para guru di lembaga pendidikan bapak, memiliki kompetensi sosial yang baik?
- 2) Pertanyaan terkait dengan organizing (pengorganisasian) struktur kepengurusan'
 - a) Setiap program-program yang telah dirumuskan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, adakah bapak membuat semacam struktur kepengurusan agar program tersebut tersebut lebih akurat, terukur dan tepat sasaran?
- 3) Pertanyaan tentang actuating (pelaksanaan).
 - a) Program-program untuk meningkatkan profesionalisme guru yang telah dirumuskan, apakah semua program tersebut terlaksana dengan baik?



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Berdasarkan pengamatan bapak berapakah persentase dari program tersebut yang terlaksana?
- Dari kesemua program pendidikan untuk meningkatkan profesionalisme guru tersebut, pada item manakah yang sulit untuk melaksanakannya?

4) Pertanyaan terkait tentang controlling (pengawasan),.

- Agar program-program untuk meningkatkan profesionalisme guru tersebut terlaksana dengan baik, bagaimana bentuk pengawasan yang bapak lakukan?
- Setelah program tersebut terlaksana dan terkait dengan hasil, adakah bapak melakukan evaluasi dari hasil program tersebut?

b. Observasi :

- Tinjauan tentang *planning, organizing, actuating dan controlling* yang dilakukan oleh kepala sekolah di madrasah.

3. Kepala sekolah sebagai *Administrator*.

Pedoman wawancara dan observasi.

a. Wawancara :

- Pertanyaan yang berkaitan dengan Tipoksi serta tanggung jawab kepala sekolah.

b. Observasi

- Tinjauan tentang pelaksanaan Tupoksin dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai administrator

4. Kepala sekolah sebagai *Supervisor*.

Pedoman wawancara dan observasi

a. Wawancara :

- Pertanyaan terkait masalah supervise

b. Observasi

- Tinjauan terkait permasalahan supervisi

5. Kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin)

Pedoman wawancara dan observasi.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Wawancara :

- Pertanyaan terkait dengan bentuk kepemimpinan kepala sekolah dalam merangkul, memberi petunjuk dan pembinaan terhadap anggotanya.

b. Observasi :

- Tinjauan terhadap bentuk kepemimpinan kepala sekolah dalam merangkul, membimbing dan memberi petunjuk terhadap anggotanya.

6. Kepala sekolah sebagai innovator.

Pedoman wawancara dan observasi

a. Wawancara :

- Pertanyaan yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam melakukan perubahan dan pembaharuan.

b. Observasi :

- Tinjauan tentang peran kepala sekolah dalam melakukan perubahan dan pembaharuan (inovatif)

7. Kepala sekolah sebagai Motivator

Pedoman wawancara dan observasi :

a. Wawancara :

- Pertanyaan tentang peran kepala sekolah dalam memotivasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terkait masalah integritas, loyalitas, kinerja dan profesionalitas dalam melaksanakan tugas.

b. Observasi :

- Tinjauan terhadap peran kepala sekolah dalam memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan terkait masalah integritas, loyalitas, kinerja dan profesionalitas dalam melaksanakan tugas.

B. Indikator Daya Saing .

1. *Valuability* (berharga)

Pedoman wawancara dan observasi

a. Wawancara :



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Pertanyaan yang terkait dengan kapasitas, produktivitas yang dimiliki oleh sekolah dalam bentuk nilai atau harga, contoh prestasi yang diraih oleh madrasah.

b. Observasi :

- Tinjauan terhadap kapasitas, produktivitas yang dimiliki oleh sekolah dalam bentuk nilai atau harga, contoh prestasi berharga yang diraih oleh madrasah.

2. Rarity (langka)

Pedoman observasi dan wawancara

a. Wawancara :

- Pertanyaan yang terkait dengan ciri khas yang dimiliki oleh madrasah yang berbeda dengan sekolah lain.

b. Observasi :

- Tinjauan terhadap ciri khas yang dimiliki oleh madrasah yang berbeda dengan sekolah lain.

3. *Inimitability* (sulit ditiru)

Pedoman wawancara dan observasi

a. Wawancara :

- Pertanyaan tentang ciri khas yang dimiliki oleh madrasah yang sulit untuk ditiru dan diterapkan oleh sekolah lain contoh penerapan wajib berbahasa arab dan inggris bagi siswa, guru dan seluruh karyawan di lingkungan sekolah.

4. *Substitutability* (sulit digantikan)

Pedoman wawancara dan observasi

a. Wawancara :

- Pertanyaan terkait tentang tingkat prestasi dan tingkat intelektualitas dan profesionalitas guru yang sulit digantikan.

b. Observasi

- Tinjauan tentang prestasi yang dimiliki oleh sekolah yang sulit untuk digantikan oleh sekolah lain.

C. Indikator Mutu Pendidikan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Profesionalisme guru

Kompetensi- kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru profesional :

- a. Kompetensi pedagogic
- b. Kompetensi kepribadian.
- c. Kompetensi professional.
- d. Kompetensi social.

2. Pengembangan Kurikulum Dalam Proses Pembelajaran

pengembangan kurikulum harus meliputi beberapa indikator Prinsip-prinsip pengembangan kurikulum meliputi : Prinsip relevansi, Prinsip fleksibilitas, Prinsip kontinuitas, Prinsip efisiensi, Prinsip efektifitas.

Terkait pengembangan kurikulum 2013 terdapat sejumlah prinsip yang harus dipenuhi yaitu :

- a. Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan dan kepentingan peserta didik di lingkungannya.
- b. Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan keragaman, karakteristik peserta didik, kondisi daerah, tanpa membedakan agama suku, budaya, adat istiadat, status sosial, tingkat ekonomi dan gender.
- c. Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- d. Relevan dengan kebutuhan hidup.
- e. Menyeluruh dan berkesinambungan.
- f. Belajar sepanjang hayat.
- a. Seimbang antara kepentingan nasional dan kebutuhan daerah

3. Sarana prasarana dan sumber belajar

Tersedianya alat-alat dan fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif dan kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran.

4. Penilaian belajar dan pembelajaran



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penilaian dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan, penilaian dilakukan secara terbuka, penilaian dilakukan secara otentik, penilaian hasil belajar digunakan untuk penilaian lebih lanjut, penilaian terhadap peserta didik dilakukan mencakup keseluruhan aspek pengembangan potensi, proses pembelajaran secara internal dan eksternal.

5. Daya tarik dan keberhasilan belajar peserta didik.

Untuk tercapainya pola penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, pimpinan lembaga pendidikan mesti melakukan langkah-langkah yang lebih efektif, efisien dan produktif. Langkah-langkah yakni :

- a. Menyenggarakan pendidikan yang bersifat inklusif dan tidak mendiskriminasi peserta didik atas latar belakang apapun.
- b. Menfasilitasi dan mendorong peserta didik menjadi insan pembelajar mandiri.
- c. Menampilkan pendidikan untuk perkembangan, pengembangan berkelanjutan (*education for sustainable development*) yaitu pendidikan yang mampu mengembangkan peserta didik menjadi *rahmatul lilalamin*

6. Pengembangan budaya kelembagaan dan pendayagunaan lingkungan



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Diindungi Undang-Undang


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER

STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU

مركز ترقية اللغة لجامعة سلطان شريف قاسم الحكومية الإسلامية



CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Zamra
 ID Number : 21890111632
 Date of Birth : May 26, 1972
 Sex : Male
 Test Form : Paper Based Test

Achieved the following scores on the
English Proficiency Test

Listening Comprehension	: 58
Structure & Written Expressions	: 61
Reading Comprehension	: 58
Overall Score	: 590

Expired Date : July 14, 2021

The Institute of English Language and Culture




For more details, please contact us

English Proficiency Test® Certificate Provided by:
 Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
 The scores and information presented in this score report are approved.
 Address : Jl. KFE, Alauddin Dakhlan No. 94 Pekanbaru 28126 PO BOX 1004
 Telp: 0832 7144 0823 Fax: (0761) 838832
 Email : info@pusat-pahawa.info Website : pusat-pahawa.info



The Head of Language Development Center

Mahyudin Syukri, M. Ag
 NIP. 19620421 200604 1 003





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PROGRAM PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME
Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO BOX. 1004
Phone & Facs, (0761) 856832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

Nomor : 2326/Un.04/PPs/PP.00.9/2019
Lamp. : 1 berkas
Perihal : Izin Melakukan Kegiatan Penelitian Tesis

Pekanbaru, 8 Oktober 2019

Kepada Yth.
Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan
Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau
Di
Pekanbaru

Dengan hormat,
Dalam rangka penulisan tesis, maka dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk
mengizinkan mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama	: Zamra
NIM	: 21890111632
Program Pendidikan	: Magister (S2)
Program Studi	: Pendidikan Agama Islam
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: IV (Empat)
Judul Tesis	: Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Daya Saing Dan Mutu Pendidikan (Study Kasus Madrasah Tsanawiyah Darussakinah 13 Koto Kampar)

untuk melakukan penelitian sekaligus mengumpulkan data dan informasi yang
diperlukannya dari MTs Darussakinah 13 Koto Kampar.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wasalam
Direktur,



Prof. Dr. Afrizal M, MA
NIP. 19591015 198903 1 001

UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEMERINTAH KABUPATEN KAMPAR
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
 JALAN TUANKU TAMBUSAI TELP. (0762) 20146
 BANGKINANG KOTA



Kode Pos : 28412

REKOMENDASI

Nomor : 070/KKBP/2019/974

Tentang

**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET
 DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN TESIS**

Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kampar setelah membaca Surat Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau Nomor : 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISET/26878 tanggal 18 Oktober 2019, dengan ini memberi Rekomendasi /Izin Penelitian kepada:

- | | | |
|---------------------|---|---|
| 1. Nama | : | ZAMRA |
| 2. NIM | : | 21890111632 |
| 3. Universitas | : | UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUSKA RIAU |
| 4. Program Studi | : | PENDIDIKAN AGAMA ISLAM |
| 5. Konsentrasi | : | MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM |
| 6. Jenjang | : | S2 |
| 7. Alamat | : | PEKANBARU |
| 8. Judul Penelitian | : | PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DAN MUTU PENDIDIKAN (STUDI KASUS MADRASAH TSANAWIYAH DARISSAKINAH 13 KOTO KAMPAR) |
| 9. Lokasi | : | MADRASAH TSANAWIYAH DARISSAKINAH 13 KOTO KAMPAR |

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Tidak melakukan Penelitian yang menyimpang dari ketentuan dalam proposal yang telah ditetapkan atau yang tidak ada hubungannya dengan kegiatan riset/prariset dan pengumpulan data ini.
2. Pelaksanaan kegiatan penelitian/pengumpulan data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini dikeluarkan.

Demikian rekomendasi ini diberikan, agar digunakan sebagaimana mestinya dan kepada pihak yang terkait diharapkan untuk dapat memberikan kemudahan dan membantu kelancaran kegiatan Riset ini dan terima kasih.

Dikeluarkan di Bangkinang
 pada tanggal 21 Oktober 2019

a.n. **KEPALA KANTOR KESBANGPOL KAB. KAMPAR**

Kantor Kesatuan Bangsa



Rekomendasi ini disampaikan Kepada Yth;

1. Kepala Universitas Islam Negeri Suska Riau di Pekanbaru



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KEMENTERIAN AGAMA
PONDOK PESANTREN DARUSSAKINAH
MADRASAH TSANAWIYAH
 BATU BERSURAT KEC. XIII KOTO KAMPAR – KAB. KAMPAR
 NSM : 12 12 14 01 00 30

Batu Bersurat, April 2020

No : 022/MTs-Ds/IV/2020
 Sifat : Penting
 Lamp : -
 Perihal : Surat Keterangan Riset


Kepada
 Yth Direktur Program Pasca Sarjana
 Di
 Pekanbaru

Kepala Madrasah Tsanawiyah MTS Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar menerangkan bahwa :

Nama	: ZAMRA
NIM	: 21890111632
Universitas	: UIN Suska Riau
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	: S 2
Alamat	: Pekanbaru
Judul Penelitian	: Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Darussakinah 13 Koto Kampar
Lokasi	: Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kec. 13 Koto Kampar

Bahwa nama tersebut diatas benar telah melakukan Riset dalam rangka penulisan Tesis di MTS Darussakinah 13 Koto Kampar.
 Demikian surat ini diberikan, agar dipergunakan sebagai mana mestinya.

Kepala MTS Darussakinah



JAMAL WAHDI, S.Pd.I

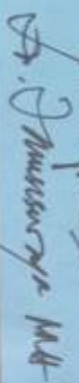
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISSERTASI *

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Pend. Pembimbing / Promotor *	Keterangan
1.	10-11-12	Struktur data awal	/	
2.	29-11-12	Struktur Proposal	/	
3.	15-12-12	Metode Penelitian	/	
4.	28-12-12	Struktur penelitian	/	
5.	01-02-20	Pembimbing - Promotor	/	
6.	9-02-20	He	/	

Catatan:
 *Cover yang tidak perlu

Pekanbaru, 9-02-20
 Pembimbing / Promotor


KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISSERTASI *

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Pend. Pembimbing / Promotor *	Keterangan
1.	19-11-12	Kelompok data awal		
2.	28-12-12	Kelompok proposal		
3.	9-02-20	Metode penelitian		
4.	15-02-20	Struktur penelitian		
5.	10-03-20	Pembimbing dan Promotor		
6.	17-03-20	He		

Catatan:
 *Cover yang tidak perlu

Pekanbaru, 17-03-20
 Pembimbing II / Co Promotor
 Dr. Tuk' Andriani M



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NAMA : ZAMRA
NTM : 21090111632
PROGRAM : Pasca Sarjana
PRODI : PAI
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	09 Mei 2019	Pengaruh persepsi siswa tentang Metode mengajar guru dan kemandirian belajar di kelas. Prodi PAI		
2		Sistem pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kecamatan Jombang		
3				
4				
5				
6	09 Mei 2019	Konsep Pendidikan Agama Islam dalam Perspektif As-Syakh Abdullah Ar-Raniri		
7				
8				
9	09 Mei 2019	Keliruan-keliruan Pendidikan Agama Islam dalam Perspektif Pendidikan		
10				
11				
12	09 Mei 2019	Pengaruh pola Asma Asma dalam budaya organisasi Jember. Prodi PAI		
13				
14				
15				

Pekanbaru,
Direktur,

20....

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA
NIP. 19591015 198903 1 001

- NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NAMA : ZAMRA
NIM : 2109011632
PROGRAM : Pasca Sarjana
PRODI : PAI
KONSENTRASI : MPI

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1		Implementasi Supervisi Klinis	✓	
2		Untuk meningkatkan kompetensi guru di SMP IT		
3		aladutab Pekanbaru		
4				
5				
6		Pengaruh episcan din kepala	✓	
7		Sekolah & Motivasi kerja terhadap mutu pelayanan haji sunder de kec. Kuantan Tengah		
8		Kepi Sengsi		
9				
10				
11		Analisa Tren tren pendidikan Islam dalam Perspektif	✓	
12		Hadis hadis		
13		nasir muhammad SAW pada kitab hadis al sahh		
14				
15				

Pekanbaru,
Direktur,

20....

UIN SUSKA RIAU

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA
NIP. 19591015 198903 1 001

NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar

2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NAMA: ZAMRA
NIM: 21090111632
PROGRAM: PASCA S2
PRODI: PAI
KONSENTRASI: M.P.I

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PAI AF SEKRETARIS	KET
1		Pengaruh manajemen kearsipan Super UIN Kepala Sekolah		Musik
2		tentang kepemimpinan guru di SMPN 5 Tambang		
3				
4		Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan daya saing dan mutu pendidikan (Study kasus di madrasah Tsanawiyah Parussakinsih kec. 13 kota Kampar.		Zamra
5				
6				
7				
8		manajemen Strategi		Hamis Yuma di
9		kef. orang muda jamarin		
10		Dalam Jember bawak Islam di pp syah muthahalin		
11		de kec. kampar kec. kab. Kampar		
12				
13		Pengaruh manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap keberhasilan kepemimpinan Kepala Sekolah		Husnadar
14				
15		Partisan Raja.		

Petamban,
Direktur,

20 ...

UIN SUSKA RIAU
Prof. Dr. Afrizal, M, MA
NIP. 19591015 198903 1 001

NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar
2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/tadib/author/submission/4202

P-ISSN: 0216-9142
E-ISSN: 2503-3514

Indexed in
DOAJ
Sinta 3

At-Ta'dib

Journal of Pesantren Education

HOME ABOUT USER HOME SEARCH CURRENT ARCHIVES ANNOUNCEMENTS

Home > User > Author > Submissions > #4202 > Summary

#4202 Summary

SUMMARY REVIEW EDITING

Submission

Authors	Zamra Ocu	
Title	IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PERAN KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSAKINAH XIII KOTO KAMPAR	
Original file	4202-10297-1-SM.DOCX 16-04-2020	
Supp. files	None	ADD A SUPPLEMENTARY FILE
Submitter	Zamra Ocu	
Date submitted	April 16, 2020 - 07:00 AM	
Section	Articles	
Editor	None assigned	

Status

USER

You are logged in as...
zamra2020

- » My Journals
- » My Profile
- » Log Out

EDITORIAL TEAM

REVIEWERS

FOCUS AND SCOPE

PUBLICATION ETHICS

AUTHOR GUIDELINES

PEER REVIEW PROCESS

ABOUT THIS PUBLISHING SYSTEM

ONLINE SUBMISSIONS



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

SURAT KETERANGAN

Menerangkan bahwa saudara Zamra, NIM: 21890111632, dengan judul Tesis: ***"Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Darussakinah XIII Koto Kampar"***, Lulus Cek Plagiasi Tesis sebesar 30% di bawah standar maksimal batas toleransi kemiripan dengan karya tulis ilmiah lainnya sebagaimana yang telah ditetapkan Pascasarjana UIN Suska Riau yaitu 35%. Bersama ini dilampirkan hasil akhir pengecekan Turnitin.

Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 13 April 2020
Pustawan Pascasarjana UIN Suska Riau

Melda Fitriana, A. Md
197408032005012006

UIN SUSKA RIAU

BIODATA PENULIS

Nama : Zamra
Tempat/Tgl. Lahir : Tanjung 26 Mai 1972
Pekerjaan : PNS
Alamat Rumah : Desa Koto Tuo Kecamatan XIII Koto Kampar
No. Telf/HP : 081365261729
Nama Orang Tua : Su'ib (Ayah)
Rajuma (Ibu)
Nama Istri : Devi Novia
Nama Anak : 1. M. Delza Oktavian
2. Vira Nabila
3. Zahrani.
4. Najla Nisrina

RIWAYAT PENDIDIKAN

SDN.	: Tanjung	Lulus Tahun 1985
SMP	: Tanjung	Lulus Tahun 1988
SMA	: Bangkinang	Lulus Tahun 1992
(S.1) UNRI	: Jakarta	Lulus Tahun 1997
(S.2) UIN Suska	: Riau	Lulus Tahun 2020

RIWAYAT PEKERJAAN

- Staf Pengajar SMK Nurul Falah Pekanbaru Tahun 1997 s/d 1998
- Staf Pengajar SMPN 1 Koto Kampar Hulu Tahun 2001 s/d 2015
- Kepala Sekolah SMPN 01 Koto Kampar Hulu Tahun 20016 s/d sekarang.

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Ketua PGRI Ranting Kecamatan Koto Kampar Hulu .
2. Penasehat Lembaga Adat Persukuan Masyarakat Tanjung, Koto kampar Hulu.

KARYA ILMIAH

Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER
STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU
مركز ترقية اللغة لجامعة سلطان شريف قاسم الحكومية الإسلامية

CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Zamra
ID Number : 2189011632
Date of Birth : May 26, 1972
Sex : Male
Test Form : Paper Based Test
Achieved the following scores on the
English Proficiency Test
Listening Comprehension : 58
Structure & Written Expressions : 61
Reading Comprehension : 58
Overall Score : 590

Expired Date : July 14, 2021



ciptamilik UIN Suska Riau

English Proficiency Test Certificate Provided by

Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.

The scores and information presented in this report are approved.

Address : Jl. KH Ahmad Dahlan No. 14 Pekanbaru 28128 telp 0832 12841004 karyanya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber

HP : 0832 7144 0823 Fax : 07611 858832

Email : info@pusatbahasa.info Website : pusat-bahasa.info

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

State Islami



Mahyudin Syukri, M. Ag

NIP. 19720421 200604 1003

The Head of Language Development Center



UIN SUSKA RIAU

LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER
STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU
مركز ترقية اللغة لجامعة سلطان شريف قاسم الإسلامية الحوكمية



SERTIFIKAT
ARABIC PROFICIENCY TEST

DIBERIKAN KEPADA

Zamra

Nomor ID : 21890111632

Jenis Kelamin : Laki-Laki

Tanggal Lahir : 26 Mei 1972

بيان النتائج لاختبار اللغة العربية لمعرفة الكفاءة اللغوية

44 : الاستماع
35 : القواعد
51 : القراءة
433 : النتيجة

Berlaku Hingga : 15 September 2021



UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Arabic Proficiency Test Certificate Provided by UIN
Suska Riau, Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.
The scores and information provided in this report are official.

Address : Jl. K.H. Ahmad Dahlan No. 91 Pekanbaru 28138 PO BOX 1004111-0832-714-0829 Itan, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan masalah.

Email : info@pusatbahasa.uin-suska-riau.ac.id Website : pusatbahasa.uin-suska-riau.ac.id The Head of Language Development Center

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA
PONDOK PESANTREN DARUSSAKINAH
MADRASAH TSANAWIYAH

BATU BERSURAT KEC. XIII KOTO KAMPAR – KAB. KAMPAR

NSM : 12 12 14 01 00 30

Batu Bersurat, April 2020

No : 022 / MTs -Ds / IV / 2020

Sifat : Penting

Lamp : -

Perihal : Surat Keterangan Riset

Kepada

Yth Direktur Program Pasca Sarjana

Di

Pekanbaru

Kepala Madrasah Stanawiyah MTS Darussakinah Kecamatan 13 Koto Kampar menerangkan bahwa :

Nama	: ZAMRA
NIM	: 21890111632
Universitas	: UIN Suska Riau
Konsentrasi	: Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang	: S 2
Alamat	: Pekanbaru
Judul Penelitian	: Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS Darussakinah 13 Koto Kampar
Lokasi	: Madrasah Tsanawiyah Darussakinah Kec. 13 Koto Kampar

Bahwa nama tersebut diatas benar telah melakukan Riset dalam rangka penulisan Tesis di MTS Darussakinah 13 Koto Kampar.

Demikian surat ini diberikan, agar dipergunakan sebagai mana mestinya.

Kepala MTS Darusakinah



JAMAL WAHDI, S.Pd.I

KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI *

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing/ Promotor	Keterangan
1.	10-11-12	Kuliah, data awal	/	
2.	27-11-12	Kuliah, Proposal	/	
3.	15-12-12	Metode Penelitian	/	
4.	28-12-12	Buku Penelitian	/	
5.	01-02-20	Pembahasan, Penelitian	/	
6.	9-02-20	/	/	

NO.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor *	Paraf Pembimbing/ Co Promotor	Keterangan
1.	19-11-2019	Kuliah, data awal		
2.	28-12-2019	Kuliah, proposal		
3.	19-02-2020	Metode Penelitian		
4.	1-3-2020	Data Penelitian		
5.	10-5-2020	Pembahasan Penelitian		
6.	17-03-2020	/		

KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI *

Catatan:

*Catat yang tidak perlu



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

2. Dilarang mengutip hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

3. Dilarang mengutip dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Dilarang mengutip dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dr. Nur Andriani m.pd.

17-03-2020

Pembimbing II / Co Promotor *



**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA :
NIM :
PROGRAM :
PRODI :
KONSENTRASI :

ZAMRA
21090111632
Pasca Sarjana
PAI
mpi

NO	TGL/HARI	JUDUL TESIS/DISERTASI	PARAF SEKRETARIS	KET
1	09 Mei 2019	Pengaruh Persepsi Siswa tentang Metode Mengajar guru dan kemandirian belajar terhad. Prodan belajar		Kharani
2				
3		Sistem pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kecamatan Tambora		
4				
5				
6	09 Mei 2019	Konsep Pendidikan Agama Islam dalam Perspektif As-Syekh Abdullah Ar-Harari		Laduari
7				
8				
9	09 Mei 2019	Nilai-nilai Pendidikan politik menurut Islam Nadar dalam pendidikan Islam		Angga Pratomo
10				
11				
12	09 Mei 2019	Pengaruh pola Asuh Aslan. dan budaya organisasi terhadap Paktor kinerja. Sula Ambarul Sahfukh di Aslam Ruzvi Mustafa Wuyah. Purba Kati		Kethasarah
13				
14				
15				

Pekanbaru,
Direktur,

20....

Prof. Dr. H. Afrizal M, MA
NIP. 19591015 198903 1 001

NB: 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar

2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BIODATA PENULIS

Nama : Zamra
 Tempat/Tgl. Lahir : Tanjung 26 Mai 1972
 Pekerjaan : PNS
 Alamat Rumah : Desa Koto Tuo Kecamatan XIII Koto Kampar
 No. Telf/HP : 081365261729
 Nama Orang Tua : Su'ib (Ayah)
 Rajuma (Ibu)
 Nama Istri : Devi Novia
 Nama Anak : 1. M. Delza Oktavian
 2. Vira Nabila
 3. Zahrani.
 4. Najla Nisrina

RIWAYAT PENDIDIKAN

SDN.	: Tanjung	Lulus Tahun 1985
SMP	: Tanjung	Lulus Tahun 1988
SMA	: Bangkinang	Lulus Tahun 1992
(S.1) UNRI	: Jakarta	Lulus Tahun 1997
(S.2) UIN Suska	: Riau	Lulus Tahun 2020

RIWAYAT PEKERJAAN

- Staf Pengajar SMK Nurul Falah Pekanbaru Tahun 1997 s/d 1998
- Staf Pengajar SMPN 1 Koto Kampar Hulu Tahun 2001 s/d 2015
- Kepala Sekolah SMPN 01 Koto Kampar Hulu Tahun 20016 s/d sekarang.

PENGALAMAN ORGANISASI

- Ketua PGRI Ranting Kecamatan Koto Kampar Hulu .
- Penasehat Lembaga Adat Persukuan Masyarakt Tanjung, Koto kampar Hulu.

KARYA ILMIAH